

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



**GESTIÓN DE LAS REDES SOCIALES Y/O APLICACIONES DE MENSAJERÍA  
INSTANTÁNEA COMO CANALES OFICIALES DE COMUNICACIÓN  
ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE NIVEL MEDIO  
SUPERIOR**

TESIS

PRESENTADA EN CUMPLIMIENTO PARCIAL DE LOS REQUISITOS PARA  
OBTENER EL GRADO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACION

POR:

SOFÍA DEL CARMEN MONTENEGRO GUERRA

Marzo, 2021

**GESTIÓN DE LAS REDES SOCIALES Y/O APLICACIONES DE MENSAJERÍA  
INSTANTÁNEA COMO CANALES OFICIALES DE COMUNICACIÓN  
ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE NIVEL MEDIO  
SUPERIOR**

Aprobación de la Tesis

---

Dra. Margarita Emilia González Treviño  
Presidenta

---

Dra. Ana María del Carmen Márquez Rodríguez  
Secretaria(o)

---

Dra. Julieta Flores Michel  
Vocal

---

Dr. Francisco Javier Martínez Garza  
Coordinador General de Estudios de Posgrado de Investigación

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a la mujer quien fundó en mí el sentido de la responsabilidad, la superación continua y otros tantos valores, a la mujer con quien hasta ahora había podido compartir mis logros, mi madre Sofía Guerra García; ahora compartiremos en la distancia celestial. Tus enseñanzas las continúo aplicando cada día y tu bendición me sigue guiando por el buen camino en mis decisiones. ¡Te amo mamá!

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mi amada familia, mi esposo Alfredo y mi pequeña hija Sofía Fernanda, que estuvieron en todo momento a lo largo de este proyecto alentándome y apoyándome con su tiempo, tolerancia y paciencia durante la evolución y el proceso final de este trabajo. ¡Los amo mucho!

A mi asesora, la doctora Margarita Emilia González Treviño, por la oportunidad de compartirme sus conocimientos y, brindarme su apreciable tiempo para disponer de su orientación tan significativa para el desarrollo y la culminación de la presente tesis.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación trata en concreto los aspectos relacionados con la gestión de las redes sociales y/o aplicaciones de mensajería instantánea en una institución educativa de nivel medio superior, como canales oficiales de comunicación organizacional; en el cual, el propósito que se determinó es constituir y ejercitar una propuesta que proporcione soluciones de comunicación interna a mediano plazo en la institución educativa de este estudio, a través de la aplicación de dichas tecnologías, como canales oficiales de comunicación organizacional. Se utilizó una técnica de medición de actitud, donde se aplicó como instrumento la escala Likert de 5 puntos, sumado a preguntas abiertas codificadas posteriormente. El instrumento se aplicó a una muestra de 74 casos, perteneciente a una población de 156 colaboradores de la institución educativa para este estudio. Para los resultados que se sintetizan en el desarrollo de este documento, se observaron las evaluaciones para tres categorías de comunicaciones: correo electrónico, Whatsapp y redes sociales (Facebook, Instagram, etc.).

**Palabras clave:** comunicación interna, redes sociales, aplicaciones, canal oficial.

## ABSTRACT

The present research work treats specifically with the aspects related to the management of social networks and / or instant messaging applications in an educational institution of upper secondary level, as official channels of organizational communication; in which, the purpose that was determined is to establish and exercise

a proposal that provides internal communication solutions in the medium term in the educational institution of this study, through the application of said technologies, as official channels of organizational communication. An attitude measurement technique was used, where the 5-point Likert scale was applied as an instrument, added to open questions subsequently coded. The instrument was applied to a sample of 74 cases, belonging to a population of 156 collaborators of the educational institution for this study. For the results that are synthesized in the development of this document, the evaluations were observed for three categories of communications: email, WhatsApp and social networks (Facebook, Instagram, etc.).

**Keywords:** internal communication, social networks, applications, official channel.

## Indice

<b>Capítulo I: Naturaleza y Dimensiones del Problema .....</b>	<b>11</b>
1.1 Introducción .....	11
1.2 Planteamiento del problema .....	15
1.2.1 <i>Pregunta principal</i> .....	17
1.2.2 <i>Preguntas subordinadas</i> .....	17
1.3 Objetivos.....	17
1.3.1 <i>Objetivo principal</i> .....	17
1.3.2 <i>Objetivos específicos</i> .....	18
1.4 Justificación .....	18
1.5 Antecedentes.....	20
1.6 Beneficios de la investigación.....	24
1.7 Hipótesis .....	24
<b>Capítulo II: Marco Teórico.....</b>	<b>26</b>
2.1. Comunicación .....	26

2.1.1. <i>Elementos de la Comunicación</i> .....	27
2.1.2. <i>Comunicación eficaz y eficiente</i> .....	32
2.1.3. <i>Barreras de la Comunicación</i> .....	33
2.2. <i>La Comunicación en las Organizaciones</i> .....	34
2.2.1. <i>Tipos de Comunicación</i> .....	37
2.3. <i>Comunicación Interna</i> .....	40
2.3.1. <i>Objetivos y Funciones de la Comunicación Interna</i> .....	42
2.3.2. <i>Dificultades para la Comunicación Interna Efectiva</i> .....	46
2.3.3. <i>Instrumentos y Medios de la Comunicación Interna</i> .....	47
2.4. <i>Redes sociales</i> .....	49
2.5. <i>Aplicaciones</i> .....	54
2.5 a. <i>Las aplicaciones y el entorno de estudio</i> .....	59
2.5 b. <i>Aplicaciones móviles de mensajería instantánea</i> .....	60
<b>Capítulo III: Metodología</b> .....	<b>62</b>
3.1. <i>Diseño de investigación</i> .....	62
<b>Capítulo IV: Análisis de Resultados</b> .....	<b>69</b>



<b>Capítulo V: Discusión y Conclusiones .....</b>	<b>90</b>
5.1. Discusión de resultados .....	90
5.2. Conclusiones .....	91
5.3. Limitaciones del estudio .....	96
5.4. Recomendaciones y futuras líneas de investigación .....	97
<b>Referencias .....</b>	<b>98</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>106</b>
Anexo I. Modelo de encuesta piloto 1 .....	106
Anexo II. Evaluación de expertos de modelo de encuesta piloto 1 .....	109
Anexo III. Modelo de encuesta piloto 2 .....	114

# Capítulo I: Naturaleza y Dimensiones del Problema

## 1.1 Introducción

El desarrollo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en general y de internet en particular han provocado cambios importantes en la comunicación y en las formas de acceder a la información. Esta profunda transformación, que es distinguida como parte de un proceso de globalización, “se ha intensificado y dinamizado de manera inusitada gracias a la revolución digital de las comunicaciones” (Gómez-Galán, 2016, p.125).

En esta revolución digital de las comunicaciones es posible distinguir dos hitos importantes: las redes sociales y las aplicaciones móviles de mensajería instantánea, destacados como fenómenos con millones de usuarios en todo el mundo, que cambiaron la forma en la que las personas se comunican y se relacionan. Aunque la sola mención de estos términos ya evoca una representación mental y una asociación inmediata a “Facebook”, “Twitter” o “Instagram” en el primer caso, y a “WhatsApp” en el segundo, es necesario plantear algunas definiciones para una mejor comprensión de su impacto comunicacional.

Así, Kaplan y Haenlein (citados por López-Carril et al., 2019) definen a las redes o medios sociales como un “grupo de aplicaciones basadas en internet que (...) permiten la creación y el intercambio de contenidos generados por el usuario” (p. 579). Por su parte, Caccuri (2016) añade un elemento distintivo de las redes sociales

definiéndolas como “una estructura (...) donde las personas pueden interactuar y desarrollar diferentes tipos de relaciones en función de sus intereses” (p. 193).

Por otra parte, WhatsApp es una aplicación de mensajería instantánea que ofrece la posibilidad de enviar mensajes de texto, imágenes, audios, videos y archivos en diferentes formatos, con tan solo tener teléfono móvil con conexión a internet (López Alvizures, 2016). Además, a través de esta aplicación también es posible realizar llamadas de voz y videollamadas, sin consumir datos si se dispone de una conexión WiFi, y de crear grupos con diferentes contactos en los que todos los miembros pueden participar, interactuar, responder a todos o a mensajes específicos, entre otras opciones. Esta aplicación móvil también cuenta con una versión para web que permite su uso desde una computadora personal u otro dispositivo móvil, y aunque en este caso no es posible realizar llamadas o videollamadas, conserva las restantes funciones.

Estas nuevas tecnologías y medios transformaron profundamente las formas de comunicación personal, pero también influyeron en la formulación de nuevas estrategias de comunicación de las organizaciones. Así, la sociedad, las empresas, las organizaciones, las instituciones, han tenido que evolucionar y adaptarse, ya que hoy en día la comunicación toma más de una dirección (Cascales García et al., 2015; Cobo Abarca, 2015; Merodio, 2016).

Hoy, aunque el correo electrónico no ha desaparecido, hay una marcada tendencia a reemplazarlo por servicios de redes sociales como vehículo principal para

las comunicaciones interpersonales de los usuarios empresariales. Las redes sociales han demostrado ser más efectivas que el correo electrónico para ciertas actividades empresariales, tales como la capacidad de comunicación en tiempo real (Durán, 2010). Actualmente, plataformas como Facebook, YouTube, Twitter o Instagram, han desplazado a otros canales de comunicación no solo a nivel personal sino también organizacional (Cascales García et al., 2015).

En muchos casos existe desconfianza por parte de las autoridades y personal administrativo para implementar estas formas de comunicación interna, y también dificultades de algunos docentes para adaptarse a estas nuevos formatos comunicacionales, a pesar de haberlos adoptado, en mayor o menor medida, en su vida personal (Estrella Pantoja, 2016).

Las empresas y los empleados han comenzado a utilizar esta plataforma de mensajería como un canal de comunicación dinámico y efectivo (López Alvizures, 2016). El uso de estas nuevas herramientas permite una comunicación interna más ágil y fluida en cualquier tipo de organización. Y las instituciones educativas no pueden quedar al margen de estos procesos, atendiendo a que son diversas las ventajas que ofrecen y su integración dentro de las labores de las escuelas se ha vuelto necesaria para poder brindar un mejor servicio educativo y lograr una comunicación organizacional más eficiente.

A partir de estas líneas de análisis, el propósito del presente trabajo es elaborar una propuesta de un plan piloto que proporcione soluciones de comunicación interna a

mediano plazo en una institución educativa de nivel medio superior a través de la gestión de redes sociales como Facebook e Instagram, y de la aplicación de mensajería instantánea WhatsApp, como canales oficiales de comunicación organizacional. La idea se basa en aprovechar el conocimiento y la experiencia personal de los miembros directivos, docentes y administrativos de la institución seleccionada como caso de estudio en el uso de estas plataformas y aplicación móvil, su facilidad de acceso y uso, y convertirlas en canales oficiales para la comunicación interna, sistematizando sus ventajas y posibilidades.

En función de ello, el presente informe se organiza en 5 capítulos:

- En este primer capítulo se presenta la introducción al tema de investigación, el problema, los objetivos e hipótesis que sustentan el trabajo, los antecedentes o estudios previos en el tema y la justificación de la propuesta.
- En el segundo capítulo se aborda el marco teórico de esta investigación, en el que se analiza el concepto y los diferentes tipos de comunicación en las organizaciones (formal, informal, externa, interna), para analizar luego el uso de las redes sociales y/o aplicaciones como WhatsApp como canales de comunicación en empresas, organizaciones e instituciones.
- En el tercer capítulo se desarrolla el marco metodológico de esta investigación, definiendo el tipo, diseño y enfoque, la población y la muestra seleccionada, los instrumentos de recopilación de datos y los procedimientos para analizar los resultados obtenidos.

- El cuarto capítulo se enfoca en el análisis de los hallazgos del trabajo de campo, así como su análisis e interpretación como diagnóstico de situación que permita la elaboración de una propuesta ajustada a las necesidades, problemas e intereses detectados.
- En el quinto capítulo se realiza una discusión de los resultados obtenidos, y se exponen las principales conclusiones del trabajo, a partir de los objetivos alcanzados, la confrontación de las hipótesis y las respuestas a las preguntas de la investigación. Asimismo, se presenta la propuesta diseñada en función del diagnóstico obtenido en el capítulo anterior, y recomendaciones para futuras líneas de investigación.

## **1.2 Planteamiento del problema**

La institución educativa seleccionada como caso de estudio es una escuela preparatoria, en la cual la comunicación interna formal y oficial se maneja principalmente de forma escrita y algunos eventos o asuntos se manejan a través del correo electrónico, como enviar citatorios para juntas convocadas por la dirección, invitaciones a eventos. Este tipo de comunicaciones se dirigen al personal directivo, jefes académicos y docentes. Esta forma de comunicación ha ocasionado ya inconvenientes porque se ha detectado que los docentes no siempre revisan el correo electrónico, o por lo menos, no con la frecuencia necesaria para estar actualizados frente a las novedades. Del mismo modo, el personal que no concurre diariamente a la escuela no se entera en tiempo y forma de las novedades impresas en actas.

Por otra parte, de manera informal el uso de la aplicación móvil de mensajería WhatsApp está generalizada entre los miembros de la institución educativa, pero no así con los directivos. De modo similar, también utilizan redes sociales (principalmente Facebook e Instagram) para comunicarse de manera informal. En estos casos, la información suele perderse entre otros tantos comentarios debido a la informalidad.

Por lo tanto, se deduce que los canales y formas de comunicación interna actuales no son suficientes ni adecuados en la medida en que hay inconvenientes por retrasos o por no haber recibido una comunicación de forma oportuna, lo que genera malestar, siendo que, ya instalados entre los miembros de esta institución como canales oficiales y formales de comunicación, podrían ser de una gran ventaja con un empleo adecuado. En este sentido, coincidiendo con Papic Domínguez (2016) en que “la comunicación desempeña un rol de gran trascendencia, al configurar el fundamento imprescindible para la ejecución de las funciones primordiales de la organización” (pp.4-5), y considerando que las tendencias de desarrollo científico, tecnológico y cultural han modificado los medios, los canales e incluso las formas de comunicación, se plantea la necesidad de generar respuestas que fortalezcan la comunicación interna en esta institución educativa, favoreciendo su adaptación, transformación e innovación para atender tanto los nuevos y complejos requerimientos como para lograr un desempeño más eficiente de la comunicación.

### **1.2.1 Pregunta principal**

¿Cómo gestionar redes sociales como Facebook e Instagram y la aplicación de mensajería WhatsApp como canales oficiales y formales de comunicación organizacional en la escuela seleccionada como caso de estudio?

### **1.2.2 Preguntas subordinadas**

Pregunta particular 1: ¿Cuáles son las principales dificultades de comunicación interna detectadas en la escuela seleccionada como caso de estudio, vinculadas con los canales y medios utilizados actualmente?

Pregunta particular 2: ¿Cómo utilizar las redes sociales y/o las aplicaciones móviles de mensajería instantánea para lograr una comunicación más fluida y directa entre todos los miembros de la comunidad educativa de la escuela seleccionada como caso de estudio?

Pregunta particular 3: ¿Cuál es el grado de aceptación para el uso de estos medios como canales oficiales y formales de comunicación entre el personal de esta escuela?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo principal**

Elaborar una propuesta que proporcione soluciones de comunicación interna a mediano plazo en una institución educativa de nivel medio superior a través de la



gestión de redes sociales como Facebook e Instagram, y de la aplicación de mensajería instantánea WhatsApp, como canales oficiales de comunicación organizacional.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

Objetivo particular 1: Realizar un diagnóstico de la comunicación interna en una institución educativa de nivel medio superior para detectar las dificultades inherentes a los canales y medios de comunicación utilizados.

Objetivo particular 2: Analizar el impacto de las redes sociales y/o las aplicaciones móviles de mensajería instantánea para lograr una comunicación más fluida y directa entre todos los miembros de la comunidad educativa de la escuela seleccionada como caso de estudio.

Objetivo particular 3: Identificar el grado de aceptación para el uso de las redes sociales y/o las aplicaciones móviles de mensajería instantánea como canales oficiales y formales de comunicación entre el personal de esta escuela.

### **1.4 Justificación**

La presente investigación se centra en el análisis de la comunicación interna de una institución educativa, y se propone el uso de las redes sociales y/o aplicaciones móviles como canales formales y oficiales de comunicación, para lograr una

comunicación más fluida y actualizada en tiempo real. En este sentido, la justificación de este trabajo se basa en los siguientes criterios:

- **Relevancia social.** La comunicación interna es un aspecto muy importante para que la información necesaria para la realización del trabajo dentro de las organizaciones fluya de manera que se genere un clima de seguridad, confianza y motivación, y que los objetivos de las personas y de la organización se encuentren interrelacionados. Para ello, es importante contar con la información en el momento oportuno y muchas veces el canal de transmisión que se utiliza puede ser el problema de una falta de ajuste y sincronización. A partir de estas líneas de análisis, se considera que el presente trabajo tiene relevancia social porque se espera que la elaboración de un plan de comunicación oficial y formal que incluya canales como las redes sociales y las aplicaciones de mensajería instantánea puedan mejorar la comunicación interna de la institución educativa seleccionada como caso de estudio y tengan un impacto positivo en toda la comunidad educativa implicada, logrando una comunicación más ágil y fluida que repercuta positivamente en el clima laboral.

- **Implicaciones prácticas.** La propuesta beneficia directamente a la institución educativa seleccionada como caso de estudio, pero este trabajo también podría ser de utilidad para otras organizaciones (especialmente educativas) que se encuentren en situaciones similares. Se espera que una mejor comunicación entre directivos, administrativos y docentes, repercuta positivamente en una mejor calidad del servicio educativo hacia el alumnado.

- **Relevancia teórica.** Se espera que este trabajo contribuya al desarrollo del conocimiento científico en el campo de la comunicación en las organizaciones porque se pretende aportar un enfoque sobre estrategias de comunicación interna que resulten más efectivas y vinculadas con los nuevos medios y canales de comunicación como las redes sociales y las aplicaciones móviles de mensajería instantánea. De este modo, también se espera contribuir a los estudios sobre comunicación en las organizaciones desde una perspectiva diferente y menos explorada, especialmente en el campo de las instituciones educativas.

### **1.5 Antecedentes**

En la revisión de la literatura vinculada con el tema de esta investigación se encontraron algunos trabajos que abordan la comunicación interna en las instituciones educativas. Entre ellos, Daza Campos (2016) parte de un diagnóstico sobre la comunicación interna de una institución de educación superior pública mexicana, cuyos resultados evidencian dificultades importantes en la interacción entre el personal administrativo y directivos, especialmente referidas a los canales utilizados (correo electrónico y circulares impresas) que no son siempre consultadas en tiempo y forma. A partir de ello, la autora propone como estrategia de mejora la creación de un departamento de comunicación interna que se encargue de gestionar los canales de comunicación entre directivos y personal administrativo. El trabajo tiene un enfoque cualitativo, y como técnicas de investigación se emplearon la encuesta y la entrevista, sobre una muestra del personal administrativo de la institución conformado por 62

personas a quienes se les aplicó la encuesta, y a cinco jefes de departamento y directivos a quienes se les realizó una entrevista, así como a un especialista en sistemas de calidad.

La investigación de Papic Domínguez (2016) aborda el tema de la comunicación organizacional en entidades educativas, particularmente la comunicación interna entre los directivos y el profesorado, considerando su importancia para el incremento de la eficacia de la gestión escolar. Para ello, se plantea un estudio mixto (cuali-cuantitativo) a través de entrevistas y encuestas a personal directivo y docente de dos instituciones educativas chilenas. La autora encontró que la comunicación formal tiene una línea jerárquica a través de canales tradicionales (actas, reuniones, circulares, informes escritos), descendente o ascendente, pero no horizontal; este último tipo de comunicación se produce especialmente de manera informal entre el personal docente que recurre a otros canales (como los grupos de WhatsApp o redes sociales) para aclarar el contenido de las comunicaciones oficiales a las que consideran deficientes. El único medio tecnológico oficial que se utiliza es el correo electrónico, y la mayor parte del personal docente se encuentra más cómodo con esta forma de comunicación que con la tradicional en soporte papel.

Estrella Pantoja (2016) propone un plan estratégico de comunicación interna para una unidad educativa en Quito, Ecuador. Los resultados de esta investigación determinaron que en la unidad educativa analizada existen falencias en cuanto a comunicación interna, especialmente vinculadas con problemas con los canales de

comunicación. Los canales formales de comunicación que posee la institución son subutilizados, generando fallas en el proceso comunicativo y un incremento por el interés de los canales informales. Por otra parte, el envío de información por correo electrónico se realiza de forma generalizada para todos los miembros, sin tomar en cuenta que existen mensajes que deben ser personalizados a cada área para poder ser entendidos. A partir de estos resultados, la autora propone utilizar medios en línea para gestionar la información y la comunicación interna, entre los que destaca las redes sociales Facebook e Instagram, oficializando lo que ya circula de manera informal.

Por su parte, Bedoya Pastrana (2017) analiza la comunicación interna en instituciones educativas oficiales en Colombia, basada en un enfoque cualitativo de tipo exploratorio a partir de observaciones y entrevistas estructuradas aplicadas a funcionarios de la institución educativa. La autora constata que en la institución educativa analizada no existen prácticas formales de comunicación interna entre sus funcionarios lo cual repercute directamente en el quehacer cotidiano, en su imagen y en la consolidación de los procesos académicos. La comunicación informal con medios tecnológicos es más importante que la formal y los docentes reclaman que se empleen los nuevos canales de comunicación y plataformas tecnológicas para la divulgación de información (como las redes sociales) con el fin de estar informados en tiempo real de los acontecimientos, hechos y actividades propias del colegio, y se así propiciar el trabajo en equipo.

Finalmente, resulta de interés el trabajo de López Alvizures (2016) que se enfoca en el uso de WhatsApp como canal de comunicación interna en entornos empresariales. Aunque este trabajo no se refiere específicamente al ámbito educativo, aporta algunos datos de interés que pueden ser trasladados a cualquier tipo de organización. Entre otros hallazgos, la autora encontró que en la empresa objeto de estudio se utiliza la aplicación de mensajería instantánea WhatsApp como canal de comunicación interna entre los compañeros de trabajo y los jefes inmediatos. Asimismo, demostró que su uso logra que el personal mejore sus tiempos de respuesta, es efectivo en las labores diarias, permite una comunicación abierta, inmediata, constante y discreta, se transmite información de forma rápida y concisa, y los chats en grupo promueven el trabajo en equipo. Las desventajas más importantes halladas son que el horario laboral se extiende, y que el uso de la aplicación puede causar distracción durante el horario laboral.

Si bien no se trata de un corpus extenso, los trabajos analizados demuestran que la comunicación interna es un factor de suma importancia en todo tipo de organización y que el canal o medio que se utilice puede contribuir a que la comunicación sea realmente efectiva, es decir, actualizada y enviada y recibida en tiempo y forma. En este sentido, herramientas tecnológicas como Facebook, Instagram y WhatsApp, ampliamente difundidas en el uso informal y personal, también pueden aportar ventajas para la comunicación formal en el ámbito laboral porque permiten transmitir información de forma rápida y concisa, que todos los miembros de la

organización estén informados en tiempo real y la facilidad de personalizar el contenido a cada tipo de destinatario a través de grupos o mensajes privados dentro de las mismas plataformas y aplicaciones, solucionando fácilmente los principales problemas detectados en cuanto a los modos y canales de comunicación interna.

## **1.6 Beneficios de la investigación**

En esta investigación se espera que se dé a conocer cómo las nuevas herramientas de comunicación pueden ayudar a que se potencialice los flujos de comunicación, y que esto se vuelva una característica de la institución. Con el fin de tener una mejor comunicación organizacional, a través de las APP, como WhatsApp Bussines, por ejemplo; se puede compartir información, realizar grupos, y etiquetar las conversaciones por grado de urgencia.

Así mismo es importante que se pueda tener información accesible en tiempo real a través de diversos canales de comunicación independientes, eso con el fin de tener la toma de decisiones en las problemáticas que se pueda enfrentar día a día las organizaciones, estas son nuevas estrategias de comunicación que ayudan, como ya se comentó, a la toma de decisiones.

## **1.7 Hipótesis**

H1. Las redes sociales y/o las aplicaciones móviles de mensajería instantánea permiten una comunicación más fluida y directa entre todos los miembros de la comunidad educativa.

H2. Las redes sociales y/o las aplicaciones móviles de mensajería instantánea pueden ser adoptadas como canales formales y oficiales de comunicación interna en una institución educativa.



## Capítulo II: Marco Teórico

### 2.1. Comunicación

Aunque no es privativa de los seres humanos, la comunicación es lo que nos distingue de otras especies. Sin embargo, su definición no es sencilla; así, Ongallo (2007) haciendo una revisión de bibliografía halló 126 definiciones diferentes para el término comunicación. La Real Academia Española (RAE) define a la comunicación como la “Transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor”<sup>1</sup>, entre otras acepciones. En esta definición aparecen algunos elementos centrales de la comunicación: en primer lugar, los sujetos, porque para exista comunicación deben existir quien emita un mensaje y quien lo reciba; y en segundo lugar es necesario que exista un código común entre estos sujetos para que la comunicación sea posible.

Por su parte, Ongallo (2007) plantea que la comunicación es, ante todo, un proceso de intercambio, y propone una definición amplia que involucra también el propósito: “comunicación es un proceso de transmisión por parte de un emisor, a través de un medio, de estímulos sensoriales con contenido explícito o implícito, a un receptor, con el fin de informar, motivar o influir sobre el mismo” (p. 14). En este sentido, se destaca que no se comunica al vacío, sino para transmitir un mensaje. Por otra parte, también puede existir una información de retorno que es la que indicará al

---

<sup>1</sup> Diccionario de la lengua Española (2019). *Comunicación* (3ª acepción). <https://dle.rae.es/comunicaci%C3%B3n>.

emisor que su mensaje ha sido, por lo menos, recibido e idealmente entendido y, en el mejor de los casos, inducirá a un diálogo (Ongallo, 2007).

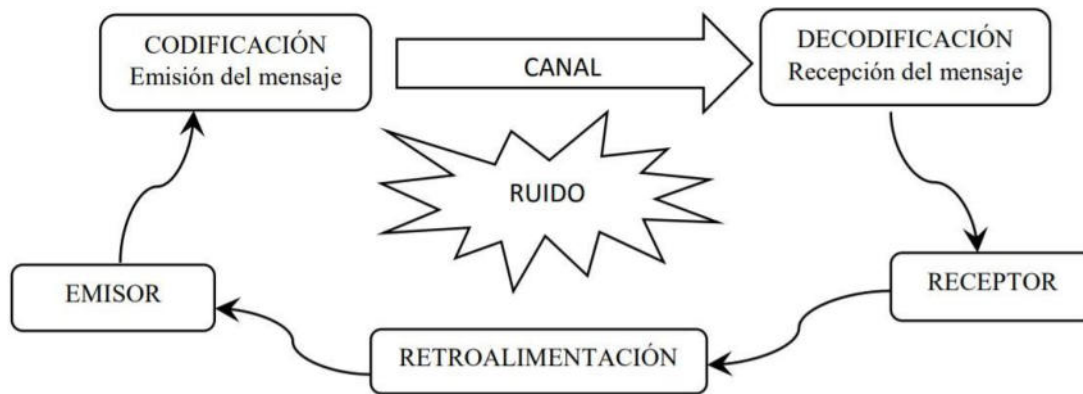
Por lo tanto, la comunicación no es un proceso lineal de estímulo-respuesta, sino una red multidimensional donde varios procesos suceden simultáneamente. Es decir que la comunicación no se interpreta desde el modelo lineal -emisor, mensaje y receptor- sino que se completa en diferentes etapas: la decisión de emitir, la codificación del mensaje, la transmisión de la información, el canal o medio, la recepción y la decodificación. En este sentido, “la comunicación humana es un proceso interactivo que envuelve el intercambio de símbolos significantes (...) en este proceso es relevante el lenguaje debido al significado que transporta, y lo característico del mismo es ser el medio de una transacción o transmisión simbólica” (Fernández Martínez, 2016, p. 5).

### ***2.1.1. Elementos de la Comunicación***

Fernández Martínez (2016) sintetiza en un esquema (como el que se observa en la Figura 1) los elementos que participan en el proceso de comunicación dentro de un contexto determinado.

**Figura 1.**

*Elementos que intervienen en un proceso de comunicación.*



Fuente: Fernández Martínez (2016, p. 6).

De la figura anterior se desprende la función de cada uno de los elementos en el proceso de comunicación (Fernández Martínez, 2016):

**Emisor.** Es el origen de la comunicación. Para que la comunicación sea eficaz, el emisor deberá tener en cuenta la importancia y el tipo de información que desea transmitir y de acuerdo a ello, asegurarse de que el receptor reciba efectivamente el mensaje y sea capaz de interpretar las intenciones y significados que porta. Los errores del emisor que hacen que un mensaje no se entienda o se interprete de manera incorrecta pueden ser:

- *Redundancia:* se agrega información o repeticiones innecesarias.
- *Ambigüedad:* el mensaje permite distintas interpretaciones, lo que dificulta la comprensión correcta de su significado por parte del receptor.

- *Defectos en la expresión*: errores ortográficos, gramaticales u otro tipo de expresiones que hacen que se desvíe la atención del contenido propio del mensaje.

**Receptor.** Es necesario distinguir entre *receptor* y *destinatario*; el primero es quien recibe el mensaje y el segundo es a quién va dirigido ese mensaje. En algunos casos, estas figuras coinciden, pero en otros, el destinatario final del mensaje no es quien realmente lo recibe, y así la transmisión del mensaje atraviesa una etapa más de mediación. El receptor es el encargado de su decodificación, interpretando la información recibida según su experiencia previa, sus sistemas de valores, creencias, etc. En este sentido, las principales dificultades por parte del receptor derivan de la implicación afectiva en la situación, la interpretación y valoración del contenido de los mensajes, etc., que suponen barreras para la comunicación tales como (Fernández Martínez, 2016):

- *Inferencias*: mezclar lo real con lo imaginado o supuesto.

- *Tendencia a evaluar*: hacer juicios de valor, aprobando o desaprobando lo que dice el emisor.

- *Estereotipos*: errores de interpretación del mensaje por clichés de pensamiento.

- *Efecto halo*: el receptor tiende a valorar un hecho concreto en función de una impresión favorable o no que le haya producido el emisor.

**Mensaje.** Es la información que el emisor transmite con una intencionalidad u objetivo. Para que se produzca la comunicación es necesario que el receptor le otorgue al mensaje el mismo significado que el emisor, que el contenido del mensaje no sea modificado, que en el canal no existan interferencias, ruidos o mensajes contradictorios, y que no se utilice un lenguaje confuso o inadecuado.

**Canal o medio.** Es la vía por la que se transmite el mensaje desde el emisor al receptor. La elección del canal dependerá del contenido, código y tratamiento del mensaje, y es un aspecto fundamental para asegurar la eficiencia y eficacia de la comunicación.

**Código.** Conjunto de símbolos (palabras, gestos, conductas) que el emisor emplea para codificar el mensaje. Siguiendo a Fernández Martínez (2016), la codificación se basa principalmente en la comunicación verbal (oral y escrita) y no verbal (movimientos, gestos, tono, distancia física, etc.). Según Ongallo (2007) hay cuatro elementos esenciales que afectan al proceso de codificación del mensaje:

1. *Habilidades de comunicación del emisor:* para manejar el código en el canal elegido; así, el éxito de la comunicación se basa en las destrezas de la expresión oral y/o escrita.

2. *Actitudes del emisor:* que pueden reflejar ideas preconcebidas sobre diferentes temas que imprimen ciertos sesgos en el contenido del mensaje.

3. *Conocimiento del emisor*: sobre el tema que desea comunicar, sobre el canal a través del cual se realiza la comunicación, y sobre las características de los receptores y/o destinatarios del mensaje.

4. *Nivel social y cultural del emisor*: creencias y valores que forman parte de la cultura del emisor y que pueden influir en el proceso de codificación.

**Retroalimentación.** Es la información que recoge el emisor sobre los efectos que ha tenido su mensaje en el receptor, e implica la comprobación de que se ha recibido el mismo mensaje y con la misma intención con la que se quiso transmitir, o de las desviaciones producidas en el proceso. La respuesta del receptor ante el mensaje recibido puede ser una acción, un gesto u otro mensaje. En este último caso, el *feedback* inicia un nuevo proceso de comunicación ya que el receptor pasa ahora a ser el emisor y el emisor el receptor.

**Ruido.** Se refiere a cualquier elemento que pueda distorsionar o perturbar la comunicación; pueden producirse en cualquier momento del proceso y ser de diferentes formas, como por ejemplo, *ruidos mecánicos* (mala calidad del sonido, tipografía o tamaño de letra de difícil lectura, imagen de mala calidad, etc.) o *ruido de comunicación* (lenguaje inadecuado o incorrecto, canal inadecuado, falta de atención del receptor, prejuicios que pueden obstaculizar la comprensión del mensaje, empleo de un código desconocido por el receptor, etc.) (Fernández Martínez, 2016).

### 2.1.2. Comunicación eficaz y eficiente

La comunicación eficaz ocurre cuando el destinatario decodifica el mensaje y le agrega un significado que se aproxima a la información o a la idea que la fuente quiso transmitir. Por otra parte, la comunicación eficiente se refiere a los medios utilizados para cumplir el objetivo de transmitir un mensaje que tenga significado (Chiavenato et al., 2009).

En la Tabla 1 se observa comparativamente las características que definen y distinguen a la comunicación eficiente y a la comunicación eficaz.

**Tabla 1**

*La eficiencia y la eficacia en la comunicación.*

Comunicación eficiente	Comunicación eficaz
El emisor habla bien.	El mensaje es claro, objetivo y unívoco.
El transmisor funciona bien.	El mensaje es claro, objetivo y unívoco.
El canal no tiene ruido.	El destinatario comprende el mensaje.
El canal es el medio más apropiado.	La comunicación se completa.
El mensaje es claro, objetivo y unívoco.	El mensaje se vuelve común para las dos partes.
El receptor funciona bien.	El destinatario proporciona retroalimentación al emisor al indicarle que ha comprendido perfectamente el mensaje enviado.
El destinatario oye bien.	El significado del mensaje es el mismo para el emisor y el destinatario.
No hay ruidos ni interferencias internas o externas.	El mensaje transmitido produce una consecuencia.

Comunicación eficiente	Comunicación eficaz
La relación entre emisor y el destinatario es buena.	

Fuente: Chiavenato et al. (2009, p. 313).

### 2.1.3. **Barreras de la Comunicación**

Tanto la eficiencia como la eficacia de la comunicación se enfrentan a obstáculos que pueden distorsionar el mensaje, denominados barreras para la comunicación humana. Las barreras más frecuentes para la comunicación son (Chiavenato et al., 2009; Fernández Martínez, 2016; Ongallo, 2007):

**Barreras personales.** Son las interferencias que se derivan de las limitaciones, las emociones y los valores de cada persona. Las barreras más comunes son los hábitos deficientes para escuchar, las percepciones, las emociones, las motivaciones y los sentimientos. Las barreras personales pueden limitar o distorsionar la comunicación con otros.

**Barreras físicas.** Son las interferencias que se presentan en el entorno donde ocurre el proceso de comunicación. Se vinculan con los ruidos que se producen en el canal o medio y que dificultan o pueden hacer directamente imposible el proceso de comunicación. Por ejemplo, vinculado con el uso de nuevas plataformas y tecnologías, si se organiza una reunión virtual por videollamada es necesario que todos los participantes tengan acceso a la plataforma o aplicación elegida (Zoom, Meet, Skype, entre otras).



**Barreras semánticas.** Son las limitaciones o distracciones que se derivan de los símbolos que se utilizan para la comunicación. Las palabras u otros lenguajes, como los gestos, las señales o los símbolos, pueden tener diferentes sentidos para cada persona y así dificultar la comprensión del mensaje si no se adopta un código universalmente aceptado o compartido entre emisores y receptores.

**Barreras de comprensión en la transmisión de la información.** Se refiere a fallas originadas en el contenido del mensaje que no cumple con alguno de los requisitos básicos de comprensibilidad, legibilidad o fiabilidad.

**Barreras derivadas de la sobrecarga de información.** Un flujo excesivo de información puede confundir a los receptores y el mensaje pierde efectividad.

## **2.2. La Comunicación en las Organizaciones**

Hace ya mucho tiempo que diferentes autores estudian la comunicación en las organizaciones. Félix Mateus (2014) hace una recopilación desde los enfoques clásicos hasta los contemporáneos para evidenciar la evolución que ha experimentado y los cambios producidos especialmente en las últimas décadas como resultado del impacto de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC) como medios que fomentan y generan la globalización de las acciones de la organización.

Así, desde las escuelas Clásicas (Taylor, Fayol, Weber), la comunicación en la organización se presenta como una función de la administración del personal basada en información operativa y formal; es decir que para estos autores clásicos, la

información es más importante que la comunicación. Desde esta perspectiva teórica, no se considera la comunicación informal ya que se deben seguir los canales y los circuitos definidos por la dirección; en este sentido, la comunicación esencial es la formal y descendente, basada fundamentalmente en la transmisión de información (Félix Mateus, 2014).

Este enfoque perdura en la actualidad en cierto tipo de organizaciones más tradicionales como la escuela, porque tiende a disminuir toda confusión, y la supervivencia de la organización a través del flujo informativo que circula en ella. La formalidad es un rasgo específico de la comunicación organizacional, porque tal como expresa Ongallo (2007), las organizaciones tienen características que las distinguen de otros grupos humanos, entre las que se destacan la *formalidad*, es decir, una estructura, objetivos, políticas, procedimientos y normas que le dan forma; y la *jerarquía*, expresada tradicionalmente en forma piramidal.

Con el tiempo, este enfoque fue cambiando a partir de los aportes de diferentes teóricos; así, la Escuela de Relaciones Humanas (Elton Mayo; Kurt Lewin) aporta una nueva perspectiva para la comunicación organizacional reconociendo el potencial de la comunicación descendente, ascendente y lateral para la administración eficiente del personal. Desde el enfoque de Desarrollo Organizacional (Herbert Simon) se reconoce la importancia de la comunicación informal como factor de cooperación entre los miembros de una organización, se destaca que la comunicación no es sólo funcional,

sino también relacional y se descubre la importancia de la comunicación interna (Félix Mateus, 2014).

Autores más contemporáneos se enfocan en la evolución de los procesos de comunicación organizacional, producto de los cambios en la manera de mirar a las organizaciones y a la gestión de las mismas y de sus recursos humanos. Desde esta nueva perspectiva, Kreps (citado por Félix Mateus, 2014), expone una definición más detallada que refleja la nueva complejidad de la comunicación organizacional, definiéndola como “el proceso por el cual los miembros de una organización recopilan la información pertinente sobre esta y sobre los cambios que se producen en su interior, y la circulan de forma endógena y exógena” (p. 196).

En este sentido, de la eficacia de la comunicación depende la eficacia de la misma gestión organizacional. Para Félix Mateus (2014), en la actualidad la comunicación organizacional se traduce en tres dimensiones: la humana, la estratégica y la instrumental. La dimensión humana se refiere a la comunicación interpersonal y su objetivo es el respeto y el entendimiento entre las personas, internas o externas a la organización; la dimensión estratégica considera a la comunicación como una estrategia para añadir valor a las organizaciones; y la dimensión instrumental se basa en los instrumentos y herramientas que se utilizan para transmitir información.

En este último sentido, la comunicación organizacional ayuda y fomenta el intercambio de conocimientos en un nuevo escenario -el ciberespacio- en el que las tecnologías facilitan y difunden la comunicación, interna y externamente. Así:

pensando en la comunicación a través de voz, imagen, texto o la transmisión de datos en el nuevo entorno tecnológico que permite la comunicación en tiempo real (...) se habla de la comunicación integrada, ya que crea una integración organizativa, antes inimaginable, lo que facilita el proceso de la toma de decisiones y aumenta significativamente la productividad de las empresas. (Félix Mateus, 2014, p. 204)

En este sentido, las formas de comunicación han evolucionado gracias a la reciente revolución tecnológica que impactó en todos los ámbitos y también en las organizaciones, y que ponen en cuestión los modelos de comunicación clásicos, fuertemente arraigados en la formalidad y en las relaciones jerárquicas.

### ***2.2.1. Tipos de Comunicación***

La Teoría de la Comunicación de las Organizaciones tradicionalmente ha diferenciado la comunicación externa o exógena, que involucra todo lo que se difunde hacia el exterior, y la comunicación interna, relacionada con la que se produce entre los miembros de la organización (Fernández Martínez, 2016). Dentro de este último circuito se identifican, a grandes rasgos, comunicaciones formales o informales, que se analizan a continuación.

**Comunicación formal.** Es planeada y propuesta por la dirección, y emplea canales formales de comunicación interna para promover el desarrollo de las tareas productivas, su coordinación y cumplimiento (Fernández Martínez, 2016). Dentro de la

comunicación formal interna existen tres tipos principales (Fernández Martínez, 2016; Ongallo, 2007):

- *Comunicación descendente*: los mensajes fluyen desde el nivel jerárquico superior de la organización hacia los miembros de niveles inferiores. Es la más frecuente dentro de las organizaciones y consiste básicamente en transmitir la información necesaria para las actividades. Se priorizan los intereses de la organización para lograr una mayor productividad. La comunicación descendente es la modalidad de comunicación más asociada al concepto de información, ya que su objetivo fundamental es transmitir a los niveles inferiores instrucciones, datos, órdenes, sugerencias e informaciones de diversa índole que afectan a la labor que realizan estos últimos. Los medios privilegiados de la comunicación descendente son los soportes escritos: informes, actas de reuniones, notas técnicas, boletines de difusión interna, carteles, correo electrónico. La información que se transmite puede llegar a distorsionarse al pasar por varios intermediarios, o producirse una sobrecarga de mensajes lo que provoca que el receptor deseche parte de la información. Entonces, aunque esta forma de comunicación interna permite a la dirección de la organización delegar, dirigir y controlar el trabajo realizado por los miembros de la misma, si se utiliza en exceso o de manera exclusiva puede generar desmotivación en los trabajadores de los niveles más bajos.

- *Comunicación ascendente*: al igual que la descendente es de carácter jerárquico, pero el sentido de la comunicación proviene de los niveles inferiores hacia

los superiores. Esta forma de comunicación permite a los responsables de los distintos niveles tener un contacto estrecho con los subordinados para el seguimiento de las actividades y los resultados, lo que conduce a una mejora en la gestión. Asimismo, permite conocer las aspiraciones, satisfacciones y problemas de los subordinados y determinar el clima de la organización, estimular la creatividad de los empleados y aumentar el compromiso con la organización. La desventaja de esta forma de comunicación es que puede ser bloqueada por los mandos intermedios, y no llegar o llegar demasiado tarde a los niveles superiores. Es por ello que esta forma de comunicación requiere que se establezca cierto clima de confianza para garantizar no solo el flujo de la información sino también la sinceridad.

- *Comunicación horizontal o lateral*: fluye entre los miembros de la organización del mismo nivel jerárquico, teniendo un papel relevante en la coordinación de las actividades. Este tipo de comunicación favorece la relación entre iguales, contribuyendo a mejorar la integración de los departamentos funcionales, a coordinar acciones de los distintos departamentos operativos para evitar las repeticiones innecesarias, y a fomentar la cooperación ayudando a cada miembro a situar su trabajo en función del de los demás y de la organización. Los instrumentos de comunicación horizontal pueden ser: reuniones, sobre todo interdepartamentales, grupos o comisiones que trabajan sobre temas específicos, comunicaciones telefónicas, entre otros. La información lateral influye decisivamente sobre el clima de comunicación de la organización y también sobre el éxito de la información ascendente y descendente que

se transmite. Uno de los problemas que puede presentar este tipo de comunicación es la posible rivalidad por el reconocimiento o promoción interna entre los trabajadores.

**Comunicación informal.** Es la comunicación que se produce de forma espontánea entre los miembros de la organización, a partir de la interacción social. Es un complemento a la comunicación formal que facilita la interacción entre los miembros de la organización. No existen canales preestablecidos para este tipo de comunicación sino que surge de la necesidad de comunicación por compartir un lugar de trabajo común, o por tener conocimientos e intereses comunes, dándose así entre los miembros de la organización y no necesariamente según la estructura formal de la jerarquía de la organización. Muchas veces la comunicación informal se produce a partir de fallos o deficiencias en los canales de comunicación formal. Es importante tener en cuenta que este tipo de comunicación disemina la información de manera mucho más inmediata que las comunicaciones formales y es poco probable que se produzcan distorsiones en el mensaje porque existe una mayor posibilidad del *feedback* o retroalimentación.

### **2.3. Comunicación Interna**

Como se mencionó anteriormente, la comunicación interna es la que se produce entre los miembros de una organización. En este sentido, “se considera comunicación interna a todos los procesos de producción social de sentido que se dan entre los miembros de una organización, tanto si se encuentran en el ámbito físico de la entidad

como en el simbólico” (Ongallo, 2007, p. 75). Esto implica que se entiende por comunicación interna a toda interacción entre los miembros de una organización.

Por su parte, Andrade (citado por de las Heras-Pedrosa et al., 2018), define a la comunicación organizacional interna como:

el conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y el mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir al logro de los objetivos organizacionales. (p. 59)

Para Fernández Martínez (2016) la comunicación interna contribuye a la integración de los trabajadores con los objetivos de la organización, con el proyecto corporativo y con el desarrollo de la cultura interna. Por lo tanto, se trata de una función importante de la gestión estratégica que repercute en beneficios para la buena marcha de la organización y que afecta a todos los miembros de la organización y a todas sus actividades; en consecuencia, una comunicación interna eficaz y eficiente contribuye a la construcción de la imagen de la organización y al clima laboral. En este sentido, Fernández Martínez (2016) señala que “la gestión necesita de la comunicación para poder materializarse y, además, es en sí misma un acto comunicativo; por lo tanto, la gestión no se puede concebir sin comunicación ya que forma parte de su proceso” (p. 25).



### **2.3.1. Objetivos y Funciones de la Comunicación Interna**

La comunicación interna cumple funciones esenciales para la vida de la organización. Ongallo (2007) expone algunas de estas funciones en base a lo que denomina como “las cinco *ies* de la comunicación”:

1. *Impulso*: la comunicación es esencial para que se alcancen los resultados y objetivos de la organización, y en este sentido, tiene la potencialidad para impulsar cambios; también es fundamental a la hora de motivar a los miembros de una organización.
2. *Innovación*: la comunicación permite dinamizar la incorporación de innovaciones en las organizaciones, especialmente vinculadas a cuestiones tecnológicas.
3. *Implicación*: es el propósito fundamental de la comunicación; se trata de “poner en común”, para que los miembros que participan en el proceso se involucren en la toma de decisiones y se identifiquen con el proyecto en común.
4. *Información*: es uno de los principales objetivos de la comunicación interna, porque la adecuada gestión de la comunicación interna favorece que la información relevante llegue a todos los niveles de la organización, dinamizando su funcionamiento y reduciendo los niveles de incertidumbre.
5. *Identidad*: la comunicación interna eficaz y eficiente genera valor para la organización, porque contribuye a que los miembros asuman e incorporen los valores, estilo organizativo y cultura organizacional.

Por su parte, de las Heras-Pedrosa et al. (2018) plantean que las tres funciones que definen la comunicación interna de cualquier organización son:

- **Información.** Una buena información es imprescindible para que las personas estén motivadas al realizar su trabajo y lo desarrollen correcta y eficientemente.
- **Explicación.** Para que las personas puedan identificarse con los objetivos de la institución, deben conocer y comprender las razones de ser de su organización y las decisiones que se toman en el seno de la misma. Todos los departamentos deben por tanto estar informados puntualmente de la marcha de sus tareas.
- **Interrogación.** Es muy importante para fomentar la comunicación entre los distintos departamentos que componen cualquier organización, crear el hábito de hacer preguntas de aclaración, permitir el intercambio de información y abrir la posibilidad de diálogo entre sus miembros. (p. 60)

Para Villafañe (citado por Fernández Martínez, 2016), los objetivos más importantes de la comunicación interna son:

1. Implicar a la organización en el desarrollo de su visión estratégica.
2. Proyectar una imagen positiva más allá de los ámbitos naturales de la compañía.

3. Equilibrar la información descendente, ascendente y transversal, de forma que la comunicación interna se convierta en un canal de escucha de información operativa que realmente al sistema.
4. Implicar al personal en el proyecto de empresa.
5. Consolidar un estilo de dirección acorde con la cultura corporativa de la organización.
6. Favorecer la adecuación a los cambios del entorno. (p. 24)

A la luz de lo expuesto, resulta evidente que la comunicación interna es fundamental para el desarrollo organizacional y el buen clima de trabajo, y ello depende de la eficacia y efectividad de esta forma de comunicación. Al respecto, Álvarez de Cienfuegos (2015) señala que “una comunicación interna eficaz hace que los empleados se sientan más implicados con la organización, porque conocen los motivos y las consecuencias que conlleva su trabajo diario en ella” (p. 7).

Al respecto, Palomo Vadillo (2013) coincide con Chiavenato et al. (2009) en las características que debe de tener una comunicación para ser efectiva, pero las relaciona específicamente con la comunicación interna organizacional:

- **Adaptada.** La comunicación interna debe tener en cuenta las características de los receptores para adecuar el canal y el contenido del mensaje, y al mismo tiempo,

brindar información oportuna y coherente con la cultura y valores de la organización en general y del equipo de trabajo en particular.

- **Transparencia.** Se debe informar con claridad y precisión, y con la mayor objetividad. La información debe ser completa, clara y oportuna para evitar confusiones y rumores indeseables que atentan contra la eficacia de la comunicación interna, y por ende, afectan a la correcta gestión organizacional.

- **Objetividad.** Teniendo en cuenta que el contenido de un mensaje puede ser percibido y comprendido de forma distinta por el emisor y por el receptor, es necesario que la información que se transmita tenga la mayor objetividad posible, es decir, ser concreta y completa.

- **Simplicidad.** Cuanto más simple y concreto sea el mensaje, existe menor probabilidad de distorsión.

- **Rapidez.** Las novedades pierden interés si no se reciben en forma oportuna, por lo tanto, es necesario considerar el tipo de canal o medio más adecuado para la inmediatez de la transmisión y de la recepción.

- **Variedad de medios.** Si una información es importante hay que asegurarse de que llegue en condiciones óptimas a todos los implicados; en este sentido, puede ser necesario evaluar la posibilidad de usar simultáneamente distintos canales.

### **2.3.2. Dificultades para la Comunicación Interna Efectiva**

Como cualquier forma de comunicación, la comunicación interna organizacional puede verse afectada por diferentes barreras. En este sentido, Palomo Vadillo (2013) identifica diferentes causas que dificultan el desarrollo de una comunicación interna efectiva, entre las que se destacan:

- *La dimensión y estructura de la organización*: el tamaño, la estructura formal y la organización jerárquica afectan a la comunicación interna eficaz debido a que cuanto mayor es el número de niveles jerárquicos que debe atravesar el mensaje, mayor es el riesgo de distorsión y retención de información.

- *El estilo de comunicación de la dirección*: las habilidades o la falta de competencia en comunicación puede condicionar la cantidad y calidad de los mensajes, así como su correcta y oportuna recepción e interpretación.

- *El clima laboral*: los conflictos y tensiones distorsionan, condicionan o bloquean la comunicación interna.

- *Canales de comunicación insuficiente o no adaptados a los receptores*: el uso excluyente de un solo tipo de canal o no tener en cuenta si todos los receptores podrán acceder a la información en tiempo y forma afecta a la efectividad de la comunicación interna.

### **2.3.3. Instrumentos y Medios de la Comunicación Interna**

Los canales de comunicación son los medios a través de los cuales las personas de una organización se comunican entre sí. Se debe reflexionar sobre qué canales se utilizan para realizar diversas tareas, ya que utilizar un canal inadecuado para una tarea o interacción puede tener consecuencias negativas para el resto del colectivo (Huang et al., 2013). Los mensajes complejos requieren canales de comunicación más ricos que faciliten la interacción para garantizar la claridad. Los canales de comunicación incluyen la comunicación cara a cara, dispositivos de difusión, los canales móviles, la comunicación electrónica y la comunicación escrita.

#### *Comunicación cara a cara o personal*

La comunicación cara a cara o personal es uno de los canales de comunicación más sofisticados que se pueden utilizar dentro de una organización. La presencia física, el tono de la voz del interlocutor y el lenguaje corporal, especialmente del rostro, ayudan a los destinatarios de un mensaje a interpretar ese texto como lo pretende el enunciador (Gupta, 2013). Este es el mejor canal que se puede emplear para mensajes complejos o cargados de emociones, porque permite la interacción entre el hablante y los destinatarios para aclarar la ambigüedad. Un enunciador puede evaluar si una audiencia ha recibido su mensaje como se esperaba y hacer o responder preguntas que surjan en la interacción.

#### *Dispositivos de difusión*

Las pantallas internas, la radio y los altavoces dentro de las instalaciones se encuentran dentro del canal de dispositivos físicos. Estos tipos de medios deben usarse al dirigirse a una audiencia masiva dentro de la organización. Las empresas que buscan notificar sobre un nuevo producto pueden anunciar utilizando este canal de transmisión (Huang et al., 2013). De manera similar, un CEO puede hacer una dirección de empresa global al hacer que una transmisión audiovisual se transmita a través de sitios globales de la misma empresa. Cuando un mensaje destinado a una audiencia masiva puede mejorarse presentándolo en un formato visual o auditivo, se debe utilizar este canal de transmisión.

#### *Canales de comunicaciones móviles*

Se debe utilizar un canal de comunicación móvil cuando un mensaje privado o de elevada complejidad requiere ser transmitido a un individuo o grupo pequeño. Un canal móvil permite un intercambio interactivo y le da al destinatario el beneficio adicional de interpretar el tono del hablante junto con el mensaje (Mulligan, 2003). Algunos individuos dentro de una organización pueden optar por utilizar este canal en lugar de un canal cara a cara para ahorrar el tiempo y el esfuerzo que se necesitaría para coordinar una reunión personal.

#### *Canales de comunicaciones electrónicas*

Los canales de comunicación electrónica abarcan el correo electrónico, Internet, intranet y plataformas de redes sociales. Este canal se puede utilizar para

comunicación individual, grupal o masiva. Es un método de comunicación menos personal pero más eficaz (Mulligan, 2003). Al usar este canal, se debe tener cuidado de redactar mensajes con claridad y evitar el uso de sarcasmo a fin de evitar la incertidumbre.

### *Métodos de comunicación escritos*

La comunicación escrita debe usarse cuando un mensaje que no requiere interacción necesita comunicarse a un empleado o grupo. Las políticas, cartas, memorandos, manuales, avisos y anuncios son todos mensajes que funcionan bien para este canal. Los destinatarios pueden hacer un seguimiento a través de un canal electrónico o cara a cara si surgen preguntas sobre un mensaje escrito.

## **2.4. Redes sociales**

“La red social es una estructura social formada por personas o entidades conectadas y unidas entre sí por algún tipo de relación o intereses comunes” (Savini Somalo, 2014, p. 5). Es un espacio dónde se comparte los gustos propios, la forma de pensar, de vivir la vida, y hasta las tristezas.

Las redes sociales, interpretando a Sandoval-Almazán et al. (2012), son el producto de un proceso progresivo, que cambia la manera de relacionarse, de organizarse a nivel social, y con ello lograr una interconexión entre individuos de diferentes grupos, con el propósito de realizar acciones de cualquier tipo, sociales, solidarias, laborales, entre otras.



Juan Merodio citado en Sandoval-Almazán et al. (2012), apunta que las redes no son otra cosa que una forma evolutiva de llevar a cabo la manera que tienen los seres humanos de comunicarse, son otros tipos de instrumentos comunicativos, “y que se basan en la cocreación, conocimiento colectivo y confianza generalizada” (p. 18). Por lo que vale la pena hacer una acotación, y es que si bien, esas otras maneras y herramientas de comunicarnos, han provocado notables modificaciones en la interacción humana y ha dejado de ser ella misma.

Ahora ya no existe una interacción frente a frente, es más sistematizada por medio de las redes sociales y las aplicaciones, lo importante en día es estar en línea, revisando las redes sociales; puesto que hay un gran mercado en línea: escuelas, tiendas, bancos, etc. La existencia de la red (internet) “provoca un gran cambio en las formas de comunicación adoptando nuevas características de colaboración y participación, permitiendo leer, escribir y compartir información de manera dinámica” (Savini Somalo, 2014, p. 5).

De lo anterior Savini Somalo (2014) define las redes sociales como:

Estructuras sociales compuestas por un grupo de personas que comparten un interés común, relación o actividad a través de Internet, donde tienen lugar los encuentros sociales y se muestran las presencias de consumo de información mediante la comunicación en tiempo real, aunque también puede darse la comunicación diferida en el tiempo, como en el caso de los foros. (pp. 5-6)

Las redes sociales se han vuelto parte de la vida, desde lo social hasta en la escuela, las empresas, en todo; no son muchas las personas que utilizan correos electrónicos, menos una llamada por teléfono (Przybylski et al., 2013; Alt, 2015; Abel et al., 2016). Por lo general, son diversas las actividades y las comunicaciones antes presenciales o telefónicas, que hoy se resuelven por redes sociales o Apps de comunicación. También es común recibir información de instituciones de diferentes rubros, por vía de redes sociales o Whatsapp (Przybylski et al., 2013; Yin et al., 2015).

Como señala Merodio (2016), cuando se habla de redes sociales se piensa en Facebook o Twitter, pero la realidad es que en la actualidad existe una gran diversidad de tipos de redes sociales; “(...) son las llamadas redes sociales corporativas, que unifican todas las funcionalidades de las principales redes abiertas a todo el mundo,” con la finalidad de incorporarlas “dentro de las empresas para mejorar la productividad, compartir información, gestionar el conocimiento y mejorar la cooperación entre empleados” (p. 38).

Lo anterior se ve reflejado por la incorporación de esta diversidad de redes sociales y aplicaciones en los procesos de comunicación en las organizaciones como herramienta corporativa; unificando todas las funciones al utilizar las múltiples opciones que ofrecen desde listas de contactos, grupos de *chat*, editores de texto, carga y descarga de archivos, entre otras más, con solo entrar y unirse a alguna o a varias de estas redes. Esta situación se vio venir desde años atrás cuando Durán (2010) anunció sobre “El futuro de las redes sociales como software comunicacional de colaboración

dentro de las empresas evolucionará hacia el establecimiento de redes sociales dinámicas corporativas” (p. 1).

A lo que Merodio (2016) se refiere, cuando señala que las redes corporativas pueden mejorar la productividad al integrarse en las empresas, es que cada elemento humano participe con su aportación para esta mejora; reconociendo este acto como uno de los importantes propósitos de una red social corporativa. Siendo así, parte de la información que debe presentarse en toda red social corporativa, llamada también red social interna, aplicada al campo de este estudio, es:

- a. *Ideas*. Que las personas que sean parte de la red, aporten nuevas ideas, sugerencias, opiniones, con el fin de participar en la mejora de la institución.
- b. *Proyectos*. Es importante que se compartan ideas de proyectos que ya hayan realizado, o de otros nuevos, que estén en marcha, con el fin de incentivar a que las demás personas que participen se animen a realizar proyectos mejores.
- c. *Información externa*. Debe circular cierta información proveniente de fuera, como noticias, anuncios, avisos, artículos, estudios, ponencias, que sean de interés para la institución y que inviten a la formación competencia.

- d. *Información corporativa.* Debe compartirse toda noticia concerniente a movimientos propios de la institución, tales como cambios internos, nuevas oportunidades laborales, promociones, entre otros.
- e. *Eventos internos.* Convocar al personal, ya sea a docentes, directivos, administrativos o en general al personal involucrado; sobre eventos y reuniones.
- f. *Formación.* Es un elemento fundamental dentro de toda organización, ya que logra la mejora en el personal. Por lo que, debe darse a conocer, mediante las redes sociales corporativas, el material, las herramientas y cursos internos que promuevan a la formación de los colaboradores.
- g. *Reconocimientos.* Hacer evidenciable la entrega de reconocimientos o logros, con el fin de darle continuidad a la motivación. (p. 38)

Las principales redes sociales, dentro de la diversidad, de acuerdo a Savini Somalo (2014) destacan seis, y estas son:

1. Facebook. Esta red fue creada por Mark Zuckerberg, en un inicio fue para estudiantes, pero se fue desarrollando hasta quedar abierta para cualquier persona, y ha sido un éxito entre las personas mayores de 25 años.
2. Twitter. Creada por Jack Dorsey en el 2006, con esta red el usuario expresarse de una forma rápida y con limitados caracteres. En esta

red, no hay filtros de ningún tipo, desde vídeos, fotos, enlaces, entre otras cosas. Así mismo, se utiliza para enviar mensajes de textos directos.

3. Tuenti. Es una red social española que está destinada a la población menor de 25 años. Tuenti se señala como una plataforma social de comunicación. Su creador es Zaryn Dentzel.
4. Linkedin. Fundado en 2002 por Reid Hoffman, este sitio está dirigido más al plano profesional y el mundo de los negocios al dar la oportunidad de contactar de una manera rápida y directa a usuarios que se encuentran en la búsqueda de ofertas laborales, mediante información que estos solicitantes proporcionan en dicha red.
5. Instagram., Esta plataforma comparte principalmente imágenes, las cuales puedes ser arregladas gracias a las herramientas de diferentes filtros que proporciona el sitio. Además comparte pequeños videos que se retiran a las 24 horas llamados instahistory. Esta red salió a la luz por Kevin Systrom y Mike Krieger en 2010.
6. Youtube. Esta plataforma sirve principalmente para subir vídeos y de ahí compartirlos. (pp. 6-9)

## **2.5. Aplicaciones**

Además de las redes sociales, es necesario hacer un repaso por otro universo de funcionalidades digitales que es el de las aplicaciones. A partir del desarrollo de los

dispositivos móviles han surgido una gran cantidad de Apps, con diferentes políticas de descarga, que se ocupan de funcionalidades antes provistas por páginas web o portales. Como el avance de los dispositivos móviles y su capacidad computacional ha sido muy destacado, también lo ha sido el desarrollo teórico sobre las Apps. (Hew, Lee et al., 2015).

Una aplicación móvil, la mayoría de las veces mencionada como App, es una variedad de software diseñado para ser ejecutado en un dispositivo móvil, como un Smartphone o una Tablet. Las aplicaciones móviles frecuentemente sirven para entregar a los usuarios prestaciones semejantes a la que aquellos pueden encontrar en la PC. Las Apps suelen ser pequeñas, unidades pequeñas de software con funciones limitadas (Hew, Lee et al., 2015). Las Apps empezaron a ser conocidas y a masificarse con el App Store de Apple, que desarrolló estas funcionalidades para sus productos móviles iPhone, iPad y iPod Touch. Las Apps son una forma de avance y al mismo tiempo de crear un producto despegado de aquellos asociados a la PC. Se trata de funciones bien delimitadas y dirigidas (como una App calculadora, una linterna o un videojuego) pero que evitan la multitarea por los recursos de hardware más limitados de los dispositivos. Esto era incluso más notorio en los primeros dispositivos móviles, pero terminó quedando como una marca identificadora de las Apps en general. Su especificidad es parte de su deseabilidad porque permiten a los consumidores segmentar los usos.

Las Apps asociadas a la emergencia de los Smartphones, que ofrecen una alta movilidad y conectividad al mismo tiempo, han redundado en un aumento sustancial en la cantidad de los usuarios activos de las redes sociales, especialmente entre la generación de Millennials y posteriores (Leon, 2018). Actualmente existen 2.340 millones de usuarios de redes sociales en el planeta (de una población mundial total cercana a 7.500 millones) (*Number of social media users worldwide, Statistic, del 2010 al 2020*). La alta tasa de penetración de los Smartphone es una fuerza guía dominante tras este fuerte incremento de los usuarios de redes sociales, pero no la única. Las funcionalidades avanzadas de los teléfonos inteligentes entrega a sus usuarios de una accesibilidad ubicua a Internet, trascendiendo límites de tiempo y lugar, y por lo tanto permitiendo checar sus actualizaciones de redes sociales en tiempo real (Heo et al., 2015). Según Gill et al. (2012) el Smartphone es la primera cosa que las personas miran cuando se despiertan por la mañana y la última cosa que examinan antes de irse a dormir.

Las apps menos complejas se basan en funcionalidades ya existentes en la PC y generar portabilidad a partir de ellas. Pero con el tiempo, las apps se volvieron más robustas y antes que volverse un derivado portable a partir de un desarrollo para PC, se produjeron de forma directa como apps para móviles. Esto implica hacer uso de las ventajas del movimiento, por ejemplo, a través de aplicaciones basadas en la ubicación, es decir, que reconocen la ubicación del dispositivo (y por lo tanto del usuario) para personalizar y mejorar la experiencia.

Las apps se dividen en dos grandes familias: las apps nativas y las apps web. Las primeras se han diseñado para un sistema operativo específico, usualmente iOS y Android. Las apps nativas gozan de un mejor desempeño y una interfaz del usuario mejor calibrada, y debe atravesar un proceso de aseguramiento de calidad más estricto antes de su lanzamiento al mercado. Las apps web se usan en HTML5 o CSS y requieren una memoria mínima del dispositivo dado que se ejecutan a partir de un browser. El usuario es redirigido a una página web específica, y toda la información se guarda en una base de datos basada en un servidor. Pero requieren una conexión estable a Internet (Jobe, 2013).

Con información de Zhao y Balaguer (2015), entre las app posibles a mencionar en la búsqueda de categorización, se pueden incluir:

- 1) Apps de juegos: son las apps más masivas y con mayor cantidad de descargas. Aproximadamente un tercio de las descargas totales de apps en el mundo son de este tipo.
- 2) Apps laborales o comerciales: son apps que se focalizan en mejorar aspectos de la vida productiva de un usuario. Ofrecen, por ejemplo, la posibilidad de hacer reservas, comprar pasajes de avión o tren o enviar mails, entre otras funciones posibles.
- 3) Apps de entretenimiento y estilo de vida: implican diferentes dimensiones de socialización y de acompañamiento a estilos de vida y opciones personales. Entre ellas se incluyen las apps de citas (como Tinder o Happn), las apps



- para compartir videos, muchas de las cuales tienen también su aspecto o dimensión de redes sociales (como es el caso de YouTube o TikTok).
- 4) Apps de E-commerce: por la masificación de estas aplicaciones, apareció un nuevo término para describirlas que es M-Commerce (comercio móvil). Estas apps permiten comprar bienes online en grandes tiendas como Amazon o eBay, pero también a comerciantes más pequeños. También se incluir en esta categoría a las apps que reúnen foros o comentarios de diferentes usuarios sobre productos.

Aunque hay grandes beneficios en los Smartphones y sus aplicaciones, también traen sus propios problemas. Tienen efectos tanto positivos como negativos en las rutinas de las personas, sus conductas sociales, sus valores de emancipación, las relaciones familiares y las interacciones sociales cara a cara (Samaha y Hawi, 2016). El uso excesivo de las apps ha sido también asociado a problemas de salud y escaso bienestar general (Park et al., 2012). Jeong (2016) examinando estos problemas de salud y bienestar encuentra que el uso principal del teléfono inteligente para las redes sociales es un predictor de la adicción al Smartphone.

Una de ellas es el “miedo a perderse de cosas” (FoMO, sigla inglesa de Fear of Missing Out). El FoMO se caracteriza por el alto afán de permanecer constantemente conectado con lo que otros están haciendo (Przybylski et al., 2013). Diferentes investigaciones han explorado la prevalencia del FoMO y su vinculación con las redes

sociales y las apps. Alt (2015) fue uno de los que demostró el vínculo positivo entre la participación en redes sociales y factores motivacionales.

El FoMO juega un rol importante en la participación de los individuos en las redes sociales. Para Yin et al. (2015) tanto el FoMO como el disfrute están asociados positivamente a la intención de usar redes sociales y apps. También para Przybylski et al. (2013) los individuos con altos niveles de FoMO se asocian a altos niveles de participación en redes sociales y uso de apps.

## **2.5 a. Las aplicaciones y el entorno de estudio**

Gran parte de los estudios existentes sobre las app se circunscriben a usos específicos. Por ejemplo, Diliberto-Macaluso y Hughes (2016) colocan su interés en el uso de aplicaciones móviles en el aprendizaje de estudiantes universitarios. Los autores justifican su propuesta en el uso creciente de dispositivos móviles (principalmente, smartphones, laptops y tablets) en las universidades ha conducido a cambios en la forma en que se estudia.

No son muchos los estudios sobre los beneficios psicológicos del uso de apps para estudiar. En el campo específico de la psicología, uno de los estudios empíricos que generó mayor comentario es el de Burgess y Murray (2014). Los autores compararon el uso de tarjetas de resumen de datos con soporte en una app con las tarjetas de resumen tradicionales. El fin de ambas tarjetas era estudiar su impacto en el desempeño académico en exámenes y los puntajes promedios en una clase de

psicología. Los investigadores descubrieron claras ventajas en las tarjetas de las apps por su portabilidad, por su acceso inmediato y la posibilidad de incrementar el tiempo de estudio neto en diferentes contextos (por ejemplo, en el transporte público, esperando para la obtención de servicios o en tiempos muertos).

Los dispositivos móviles como los smartphones y las tablets también mejoran la comunicación entre las universidades. El acceso a materiales de cursos a través de apps se vuelve más rápidamente disponible, y la capacidad de los estudiantes de comunicarse de forma directa con la facultad no se limita a las horas de oficina designadas o al establecimiento educativo. Richardson y Lenarcic (2008) examinaron el uso de la tecnología móvil para mejorar la habilidad de los estudiantes para acceder tanto a la información institucional de la universidad (como la programación de clases) con el contenido mismo del curso (por ejemplo, libros o ejercicios online). De acuerdo a los resultados de su investigación, la tecnología móvil mejoró la experiencia de los estudiantes al aumentar su efectividad tanto en la relación estudiante a estudiante, como estudiante con plantel docente, como plantel docente con estudiante, como de la universidad hacia el estudiante.

## **2.5 b. Aplicaciones móviles de mensajería instantánea**

Después de analizar las redes sociales y parte de sus objetivos primordiales, se considera la idea de que estos objetivos puedan aplicarse también en algunas aplicaciones, como en el caso del WhatsApp, la cual es la más utilizada en el instituto. Se puede decir que en día se va evolucionando el mundo digital, que la comunicación

es mucho más efectiva y rápida (Church y De Oliveira, 2013), y esto hace que se vayan desarrollando nuevas estructuras organizativas y con mejores estrategias, para tener un mejor ambiente laboral, y en especial que todas y todos se mantengan mejor informados en cuanto a los acontecimientos, reuniones, juntas, entre otros. A lo que se plantea la posibilidad de integrar a esta aplicación como red corporativa de modo que la comunicación que se produzca de manera oficial sea eficaz.

Es importante continuar innovando, ser sujetos de cambio activo, y con ello tener la oportunidad de ir incorporando como se indicó nuevas estrategias, que van respondiendo a las nuevas necesidades y exigencia de los docentes y directivos del plantel.

## Capítulo III: Metodología

Para poder analizar cómo se realiza la gestión de redes sociales como canal de comunicación organizaciones en una institución educativa de nivel medio superior, es necesario seguir una metodología de investigación.

### 3.1. Diseño de investigación

#### *Tipo de diseño.*

Se emprendió un trabajo de campo transversal, delimitado en el tiempo presente (año 2020) en que se elabore junto a actores del campo educativo el tema central: la utilización presente y potencial de Apps para el empleo en el ámbito educativo (Domínguez-Gutiérrez et al., 2014). Se busca pensar como las redes sociales y Apps de mensajería pueden contribuir como canales oficiales de comunicación organizacional. El enfoque entonces, como se describe en detalle posteriormente, es analítico y descriptivo y estuvo fuertemente enfocado a recabar información de uso actual, de percepción, de evaluación global y opinión sobre los elementos digitales contenidos en la educación en la mirada de docentes. Se detalla la población en un apartado posterior. En esta etapa el diseño fue con trabajo de campo de tipo cuantitativo, con un cuestionario, con preguntas cerradas asociadas a indicadores de variables parametrizadas. Tiene una orientación práctica, en la medida en que posee una dimensión exploratoria tendiente a la evaluación de la viabilidad de una

intervención concreta como la implementación de redes sociales y Apps como canales oficiales de comunicación organizacional en el ámbito de una organización educativa.

Al mismo tiempo, la presente investigación se expresa como un estudio no experimental, esto es, porque se quiere medir las variables existentes en cuanto a la gestión de las redes sociales, tal cual se manifiesta la situación; para conocer la medida, en caso posible, de que se convierta en un canal oficial para la comunicación organizacional en el interior de la institución educativa, entre directivos, administrativo y profesorado. Pues, "...en un estudio no experimental no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza" (Hernández Sampieri et al., 2018, p. 174).

*Amplitud: Macrosociológica.*

Es un estudio que aborda un escenario que es generalizable a una población muy amplia y que, más allá de su estudio en el caso particular de estudio con sus limitaciones geográficas, tiene un alcance universal. Esto se relaciona con los componentes generacionales que tocan que, vinculados a una difusión tecnológica en particular (la multiplicación de los dispositivos móviles) se aplican transversalmente a una variedad de contextos y atravesando fronteras políticas y geográficas.

*Fuentes: primarias.*

Los cuestionarios a docentes implican una fuente primaria porque los datos son obtenidos de primera mano de la voz de los actores de interés que brindan su

testimonio, a partir de responder las preguntas del cuestionario asociadas a indicadores. En la medida en que los datos se producen en la interacción del encuestador con el encuestado, se refiere a fuentes primarias. Una fuente de datos primarios es aquella fuente original, es decir, en que los datos son contruidos con la intervención directa del investigador (éste no consulta datos producidos por otros investigadores o en otras instancias, lo que serían fuentes secundarias).

*Carácter: cuantitativo.*

Se trata de un trabajo cuantitativo en la medida en que nos interesa asociar un valor numérico, una magnitud, a cada una de las variables observadas. Es decir, se trata de generar datos a los que puede darse una interpretación estadística, en la medida en que la muestra es lo suficientemente extensa y representativa de la población. Esto nos permite conocer la magnitud numérica de un fenómeno. Los métodos cuantitativos enfatizan las mediciones objetivas y los análisis de datos estadísticos, matemáticos, numéricos de datos recolectados a través de encuestas, cuestionarios o manipulando datos estadísticos de existencia previa a partir de técnicas computacionales. La investigación cuantitativa se focaliza en reunir datos numéricos y generalizarlos a través de grupos para explicar un fenómeno determinado.

Hernández Sampieri et al. (2018, 2014), citan en sus obras a Niglas (2010) para exponer el origen del concepto cuantitativo como ruta de investigación, el cual “(del latín “*quantitas*”) se vincula a conteos numéricos y métodos matemáticos. Actualmente,

representa un conjunto de proceso organizado de manera secuencial para comprobar ciertas suposiciones” (p. 5).

*Contexto: de campo.*

Se trata de un estudio que se sostiene en un trabajo de campo, mediante la aplicación de un instrumento consistente en un cuestionario, en el que se seleccionará y contactará a los encuestados mediante la metodología que posteriormente se indicará. El trabajo de campo implica la recolección de datos en crudo fuera de un laboratorio, biblioteca u oficina de trabajo. Es un enfoque presente en una gran cantidad de disciplinas.

*Alcance de los resultados: Descriptivo*

Mediante el análisis de la información se describirá el problema y las variables intervinientes para posteriormente profundizar o hacer un análisis exhaustivo de la causalidad del fenómeno en cuestión. Es descriptivo en la medida en que no se intenta asociar cuantitativamente dos fenómenos, mostrar una relación de causalidad o efecto o comprobar numéricamente la validez de una métrica. El trabajo se limita a describir el empleo actual de redes sociales y Apps en el entorno educativo y a pensar la viabilidad de su intensificación en esta dirección. El conocimiento y clasificación de proyectos antecedentes es parte de este trabajo de descripción.

Es de tipo descriptiva con diseño de campo, porque entrega detalles de la situación acerca del estado actual del problema, describe su situación actual y las



limitaciones en cuanto a opciones. Analiza también el contexto global y avances en este aspecto. El uso de las tecnologías de la información como comunicación organizacional, en el campo de estudio de esta investigación, es una escena que se intenta entender para optimizar su función, al analizarla desde la naturaleza en la que ocurre

La investigación es también propositiva por cuanto se fundamenta en una necesidad o vacío dentro de la institución, una vez que se identifique el problema y se reúna la información descrita, se realizará una propuesta de intervención.

### *Población y muestra*

La población la conforman 156 colaboradores pertenecientes a la institución educativa de nivel medio superior, dependencia de una universidad en el estado de Nuevo León, de los cuales 39 pertenecen al área administrativa y de estos 5 también son docentes, mientras que 117 corresponden solo al área de docencia.

De esa población, de acuerdo a la fórmula matemática para calcular la muestra, se obtuvo una muestra de 112, de la cual se recuperan 74 encuestas contestadas como muestra definitiva; en los que, para los propósitos de la investigación y la obtención de información, lo más abarcable posible; respetará cuotas de sexo y frecuencia de uso de Internet. Las cuotas de sexo son del 50% hombres y 50% mujeres, para que aparezcan representados los puntos de vista de ambos sexos con la misma ponderación. En cuanto a cuotas de frecuencia, se hará una pregunta filtro

donde se preguntará con qué frecuencia los encuestados emplean redes sociales y apps para mantener comunicaciones de temas organizacionales. Se requiere una cuota de 50% de heavy users (quienes responden “con mucha frecuencia” a la pregunta filtro, es decir, el punto 5 en una escala Likert de 5 puntos) y una cuota de 50% de no heavy users.

### *Instrumento*

Cuestionario de encuesta cuantitativa con preguntas cerradas de opciones pre-codificadas múltiples guiadas y no guiadas o con escala Likert de 5 puntos sumado a preguntas abiertas a ser codificadas posteriormente. La encuesta tendrá una primera parte de clasificación con datos demográficos generales (sexo, edad) y ocupacionales (antigüedad, puesto).

La escala de Likert es un instrumento de medición que a diferencia de una pregunta dicotómica (sí/no) es más sensible a los matices entre los grados extremos de una evaluación de conformidad o disconformidad con un atributo. Resulta especialmente útil emplearla en situaciones en que se espera que el encuestado matice su opinión.

Se hará un pre-test de la encuesta para comprobar si existen dificultades en la comprensión de alguna pregunta y evaluar su re-redacción. También se buscará evaluar si el *flow* del cuestionario (el orden de las preguntas y las secciones) es adecuado y si entrega un avance coherente sobre los temas. Finalmente, con el pre-

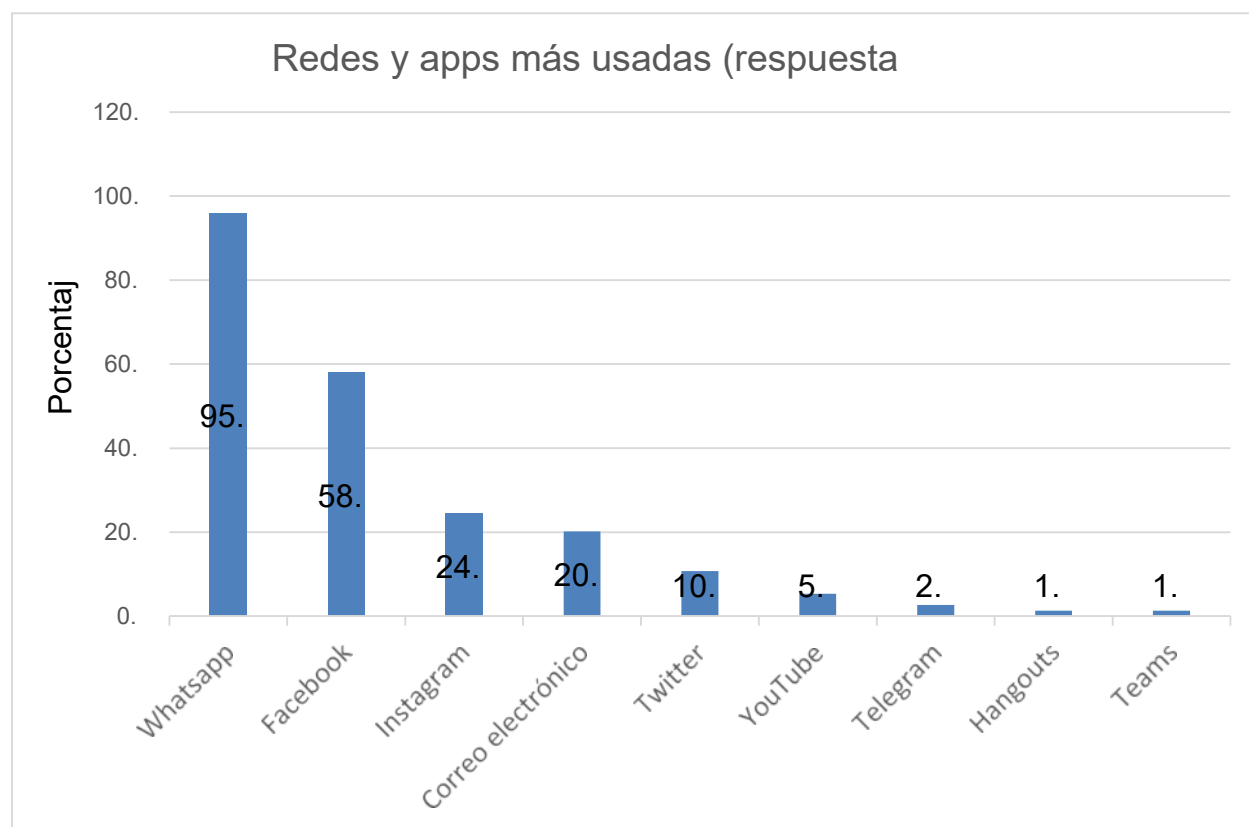
test del cuestionario se buscará conocer si el encuestador tiene alguna duda sobre algún punto en el cuestionario.

## Capítulo IV: Análisis de Resultados

A partir de los resultados de las encuestas realizadas a personal docente y administrativo de la institución educativa de nivel medio superior, de este estudio, se aplicarán elementos expuestos en el marco teórico para comprender los significados asociados al uso de las redes sociales y Apps para las comunicaciones organizacionales en diferentes niveles, considerando las relaciones entre la institución y los docentes. Con el análisis ya confeccionado, será posible elaborar un plan de capacitación sobre redes sociales y Apps con propósitos institucionales, tanto para la comunicación organizacional interna (hacia actores que formen parte de la organización) como comunicación organizacional externa (hacia actores ajenos a la organización).

A continuación se expondrán los resultados del trabajo de campo. Se recuerda que este consistió en cuestionarios completados a través de medios electrónicos a un total de 74 respondientes. El análisis está centrado en la evaluación de diferentes atributos, usos y potencialidades de herramientas digitales (redes sociales y aplicaciones) desde la visión del usuario y en un contexto organizacional. Esto se hace a partir de evaluaciones de atributos con una escala Lickert de 5 puntos en que 1 es Totalmente en desacuerdo y 5 es Totalmente de acuerdo. Es decir, los menores puntajes son negativos y los mayores puntajes son positivos. Para empezar este análisis muestra algunas variables que dan cuenta del perfil de consumo de los usuarios.

**Figura 2**



Fuente: Elaboración propia

Se observa en este caso que Whatsapp está muy por encima de las demás redes y apps usadas. Este dato refuerza que el público entrega un uso distinto a aquellas redes/apps cuyo propósito central es la mensajería que aquellas redes/apps que tienen a la mensajería como una función auxiliar o secundaria. Whatsapp se presenta como una plataforma específicamente para la mensajería, ya sea de usuario a usuario o a través de grupos de contactos múltiples. Lo interesante es que otras redes/apps ofrecen la misma funcionalidad. Tanto en Facebook como en Instagram es

posible mandar mensajes directos y crear grupos para el intercambio de miembros múltiples. Sin embargo, hay una ventaja notoria de la red especialista que se comprueba en la frecuencia en que aparece señalada como preferida en el contexto organizacional. El hecho de que no haya otros contenidos privados, informales o inadecuados para el contexto laboral, confieren a esta plataforma un carácter más aséptico. Cada red destaca por su fuerte, por lo que desde hace tiempo Instagram y Facebook han estado muy asociadas a compartir experiencias y por lo tanto vinculadas también al ocio y al aspecto recreativo. Instagram especialmente es una plataforma muy basada en lo visual, en la imagen como el anclaje de la comunicación. Difícilmente cumpla con los mismos aspectos positivos de que tiene Whatsapp para la comunicación instantánea, como se distingue a lo largo del estudio.

En artículos de prensa aparece con frecuencia la idea de que Whatsapp ha tomado un gran impulso recientemente entre grupos de trabajo. Sin embargo, existen precauciones en relación con la potencial invasividad de esta plataforma dado por su presencia constante y el carácter de inmediatez absoluta, sin pocas limitaciones. Si bien es un modo informal de comunicarse, que suele dar lugar también a grupos familiares y de amigos, su empleo organizacional implica algunos elementos. Por ejemplo, aunque es un modo de comunicación informal, en los ambientes de trabajo es forzado y necesario el tono formal. Se respeta también las normas de gramática, se evita emplear abreviaturas y el exceso de emoticones. Por supuesto, la plataforma puede emplearse en la medida en que el uso esté legitimado por instancias superiores,

por lo que los propulsores y administradores de los grupos suelen ser gerentes o instancias superiores de toma de decisión y de liderazgo.

La segunda red social que aparece mencionada es Facebook, que tiene un funcionamiento antes bien de comunidad que de grupo de comunicación. Aunque el servicio de mensajería de la aplicación ha crecido con el tiempo, todavía se la considera menos estable que aquella de Whatsapp. Por otra parte, Facebook tiene muchas cualidades distintas coordinadas, la revelación de aspectos de la vida privada es cambiante, tiene mucha variabilidad, y depende de las inclinaciones del usuario. La posibilidad de agregar fotos al propio perfil y de crear incluso galerías de imágenes asociadas, por ejemplo, a un momento de la vida está presente. Pero lo visual no tiene la centralidad que tiene en otras plataformas, como por ejemplo Instagram.

Llama la atención que el correo electrónico, que en otras épocas era el principal uso en términos laborales y de estudio, la principal herramienta para enviar documentos y archivos, haya quedado relegada al cuarto lugar. El correo electrónico aparece como un medio tradicional, de larga data, por lo que algunas herramientas con funcionalidades similares aparecen imponiéndose por sobre este para el envío de materiales.

En quinto y sexto lugar se ubican plataformas jóvenes de uso claramente recreativo y que tienen una interacción más acotada o, al menos, la mensajería no es el aspecto central en las funcionalidades e interfaz de esta plataforma. Nos referimos a Twitter y a YouTube que funcionan respectivamente como una plataforma de

microblogging donde es central el texto y el debate que puede suscitar, y una plataforma para compartir videos y comentar sobre los videos de otros usuarios. Luego aparecen con muchas menos menciones Telegram (el primo con menos popularidad de Whatsapp, en cuanto servicio de mensajería simil), Hangouts y Teams, cuyos contenidos son menos masivos.

En conclusión, hay una fuerte inclinación por Whatsapp como sitio de mensajería instantánea y comunicación privilegiado por los usuarios en este contexto organizacional. Por eso alcanza el 95%, es decir, que el 95% de los encuestados considera que Whatsapp está entre las redes que emplea con mayor frecuencia para mantener intercambios organizacionales.

Al examinar con qué frecuencia los encuestados declaran chequear notificaciones en sus redes sociales y aplicaciones, se descubre la siguiente distribución de frecuencias:

**Tabla 2**

*Horas por día que pasa conectado a redes/app (%).*

*Base: total encuestados (74 casos)*

Horas	n	%
De 0 a 2	31	41.89



De 2 a 5	29	39.19
De 5 a 8	7	9.46
De 8 a 12	3	4.05
Más de 12	4	5.41

Fuente: Elaboración propia

Se comprueba aquí que la muestra exhibe una gran dispersión (como se confirma en las medidas centrales expuestas a continuación) pero que el 80% de la muestra pasa conectados a redes y aplicaciones menos de 5 horas. De los restantes, casi la mitad se encuentra conectado entre 5 y 8 horas. La dispersión implica que hay varios encuestados que reconocen estar conectados menos de 1 hora diaria o sólo ante notificaciones, o sólo para enviar un correo electrónico, al tiempo que hay otros encuestados que reconocen estar conectados más de 12 horas o todo el día mientras están despiertos. Esta dispersión queda de manifiesto en las siguientes medidas centrales:

**Tabla 3**

*Medidas centrales de tiempo de conexión en redes/app*

Promedio	Desvío estándar	Mediana	Moda
4.03648649	3.88080363	3	1

A continuación se interpretan estas medidas centrales. El promedio o valor esperado es 4.04 horas por día, que se encuentra dentro de la frecuencia de 2 a 5 horas que agrupa a cerca del 40% de la muestra. Sin embargo, la amplia dispersión que se señaló anteriormente, se puede ver en un desvío estándar que es muy elevado. Como regla general o *rule of thumb*, cuando el desvío estándar se acerca al valor promedio, la dispersión es amplia. El desvío estándar, que está expresado en la misma unidad que el promedio, es la sumatoria en valores absolutos de las diferencias de valores con el valor medio. Como notas superiores extremas están atrayendo a la media, esta se aleja de la mediana que es el valor que divide a la muestra en dos partes iguales. De esta forma, la mediana es 3, mientras que la media está por encima, superando a los 4. Al mismo tiempo, la moda (el valor que más se repite) está muy por debajo de la media y la mediana: es 1. Esto habla nuevamente de los valores especialmente altos (quienes responden que están conectados “todo el tiempo” o “todo el día”) que compensan por los valores bajos que son los que más se repiten.

En conclusión, en promedio las personas pasan aproximadamente 4 horas diarias conectadas a sus redes sociales y apps, aunque más de la mitad pasa menos de 3 horas y el valor más común es 1 hora.

#### **Tabla 4**

*Frecuencia con la que revisan las redes los encuestados.*

*Base: total encuestados (74 casos)*

	<b>n</b>	<b>%</b>
Sí	62	83.8
No	7	9.5
Regular	5	6.8

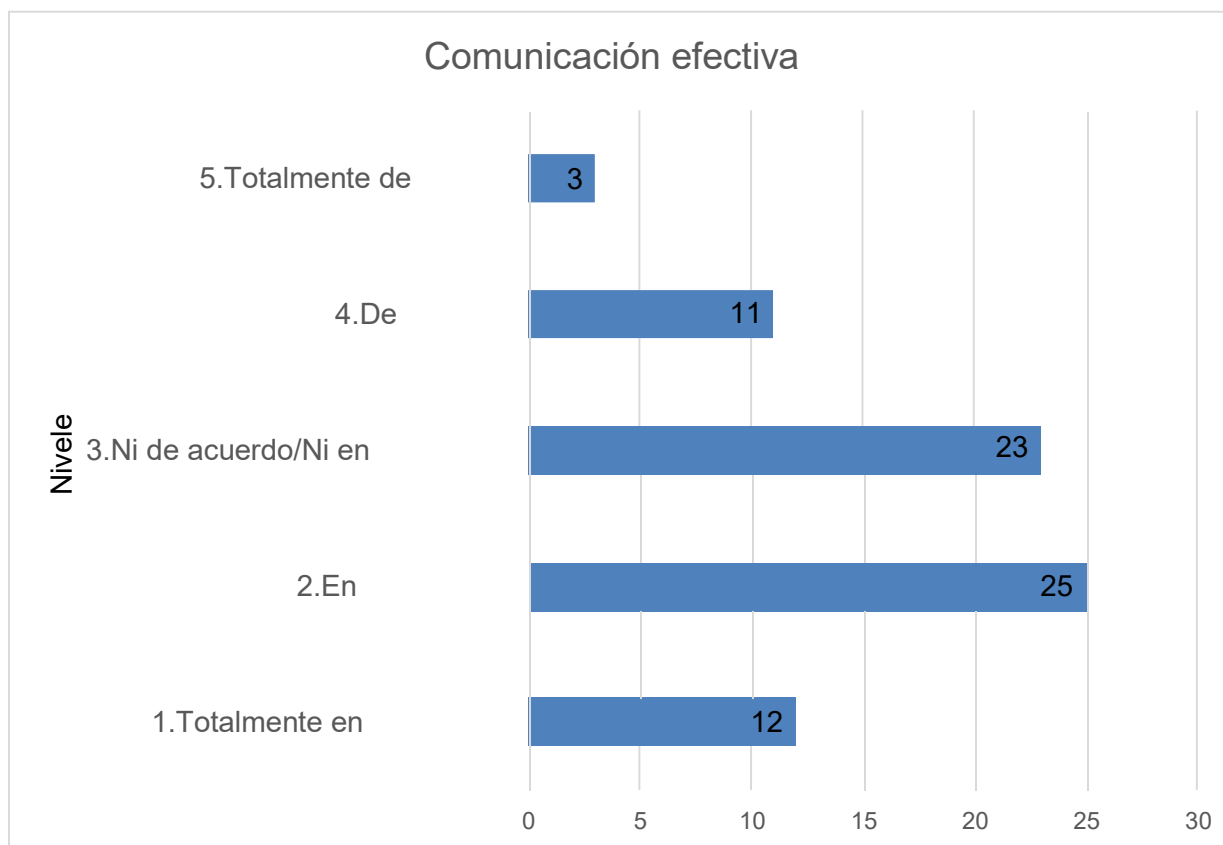
Fuente: Elaboración propia

Es también ampliamente mayoritario el porcentaje de gente que declara revisar con frecuencia las redes sociales para establecer diferentes comunicaciones, desde las familiares a las institucionales. La atención es sostenida y constante.

### *Evaluación de atributos*

El primer punto indagado es si la comunicación de la institución es efectiva, aspecto que los encuestados evaluaron con la escala de 5 puntos previamente explicada. Este es el resultado:

### **Figura 3**



Fuente: Elaboración propia

Se comprueba en este gráfico que hay muy baja aprobación de la efectividad de la comunicación actual de la institución. El extremo negativo (1+2) reúne 37 puntos frente al extremo positivo (4+5) que reúne tan sólo 14. Es decir, existen 23 puntos de diferencia entre el Top Two Box y el Bottom Two Box, que constituye una diferencia significativa. La media es de 19, es decir que el promedio está levemente por debajo del 2. En desacuerdo, aproximándose al 1. Totalmente de acuerdo. El valor más mencionado es 2. En desacuerdo que se lleva el 25% de las menciones. La conclusión

es que existe una insatisfacción con la comunicación actual de la institución y de los miembros de la institución entre ellos.

A continuación se observan las evaluaciones para tres categorías de comunicaciones: correo electrónico, Whatsapp y redes sociales (Facebook, Instagram etc). A partir de las evaluaciones generalizadas se encuentran ciertas tendencias. En primer lugar este es el global de evaluación mostrado en promedio y Top Two Box.

**Tabla 5**

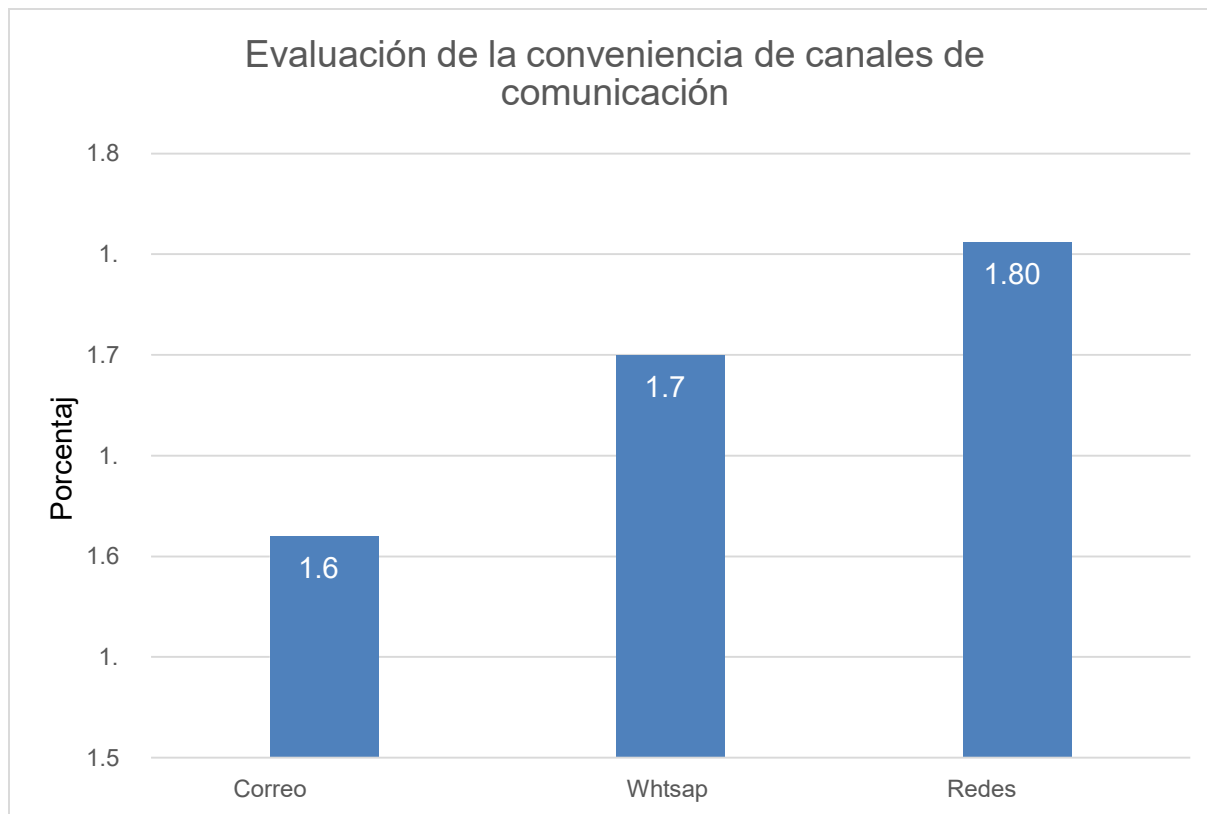
*Evaluación de la conveniencia de canales de comunicación organizacional (Puntaje escala 1 a 5).*

*Base: total encuestados (74 casos)*

Correo electrónico	Whatsapp	Redes sociales
14	37	1.9

Fuente: Elaboración propia

**Figura 4**



Fuente: Elaboración propia

Se observa que, aunque Whatsapp sea el medio reconocido como de mayor uso, no es el que tenga la mejor evaluación de su conveniencia. Las redes sociales sobrepasan en promedio de evaluación a Whatsapp que a su vez sobrepasa al correo electrónico, que tiene una imagen de antiguo. Es decir, se percibe la foto estática (el mayor uso de Whatsapp) y la película dinámica (la tendencia hacia favorecer las redes sociales como medio de comunicación). Se encuentra una tendencia similar si en lugar del promedio de la evaluación en la escala de Lickert se examinan los Top Two Box que es la sumatoria de porcentaje de gente que elige los extremos superiores de la escala, es decir, 5. Totalmente de acuerdo y 4. De acuerdo.

**Tabla 6**

*Porcentual de la conveniencia de canales de comunicación organizacional de acuerdo al top two box.*

*Base: total encuestados (74 casos)*

<b>Correo electrónico</b>	<b>Whatsapp</b>	<b>Redes sociales</b>
9.5	16	14.8

Fuente: Elaboración propia

Se perciben algunas diferencias en TTB en relación a la tabla de promedios. En primer lugar Whatsapp tiene un Top Two Box superador de redes sociales, aun cuando su promedio se ubicaba por debajo. Esto significa que Whatsapp genera mayor polarización: tiene un grado de acuerdo alto pero un grado de desacuerdo igualmente alto, lo que reduce el promedio. Mientras que redes sociales tiene una polarización menor y notas más intermedias que Whatsapp. Esto permite hacer una interpretación de un status y una tendencia a futuro: las nuevas formas de comunicación han desplazado al correo electrónico que se percibe como asociado a otro momento tecnológico. Entre Whatsapp y las redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter) hay una puja, cabeza a cabeza, para intentar posicionarse como la preferida para las comunicaciones institucionales. Whatsapp polariza más al público, posiblemente por la contemplación de algunos aspectos como la invasividad o la presencia ubicua. Esta polarización implica, de manera simultánea, un alto nivel de aprobación y de desaprobación. Por el contrario, las redes sociales generan menos polarización y

valores más intermedios que en la opción anterior. Esto ocurre probablemente porque por redes sociales se entiende un cúmulo de funcionalidades de naturaleza muy distinta. Al decir red social se piensa en un espectro muy amplio de cosas, que pueden ir desde el microblogging proclive al debate como Twitter hasta plataformas íntegramente basadas en códigos visuales y esteticistas como es Instagram. Las redes sociales gozan de buena salud en el imaginario aun cuando requiere de mayor definición su potencial empleo en comunicación institucional interna. Por supuesto, está claro el uso en la comunicación externa a través de mensajes públicos y posteos de publicidad. Se observa a continuación las distintas variables que forman cada dimensión:

**Tabla 7**

*Aspectos en cuanto al uso del correo electrónico*

*Base: total encuestados (74 casos)*

	<b>Correo electrónico bueno para enterarse</b>	<b>Revisa frecuente el correo para enterarse</b>
<b>Top Two Box</b>	9	10
<b>Bottom Two Box</b>	48	53
<b>Media</b>	1.71	1.61

Fuente: Elaboración propia

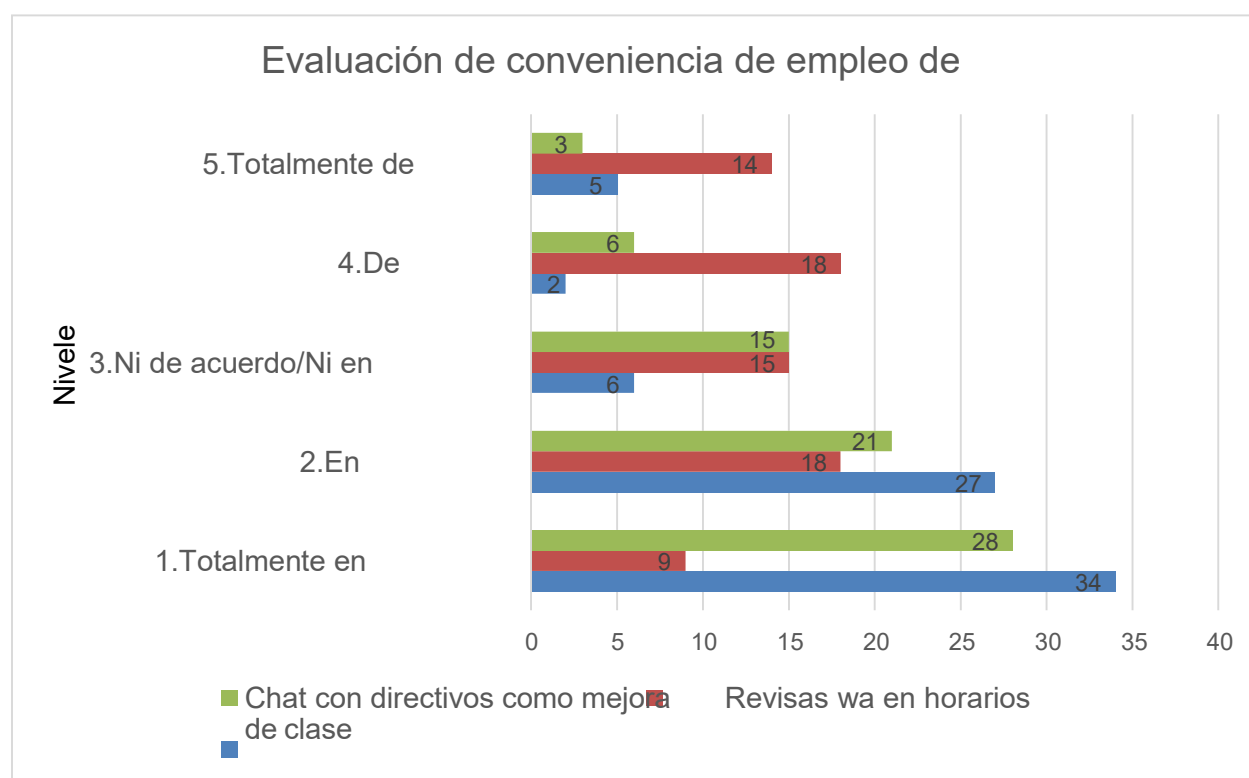
Se percibe en promedio una mayor aprobación de “bueno para enterarse” que de “revisar con frecuencia”. Por supuesto, esto en el marco de una evaluación relativamente baja del correo electrónico como una comunicación. Los promedios de



ambos atributos se encuentran ubicados por debajo de 2. En desacuerdo y en el caso de “Revisar con frecuencia” el 20% de los encuestados respondieron 1. Totalmente en desacuerdo, lo que demuestra que el correo electrónico no está asociado a la inmediatez y a la frecuencia de contacto, por lo que se desempeña peor que otros canales de mayor inmediatez, por ejemplo, el Whatsapp o las funciones de mensajería de las redes sociales.

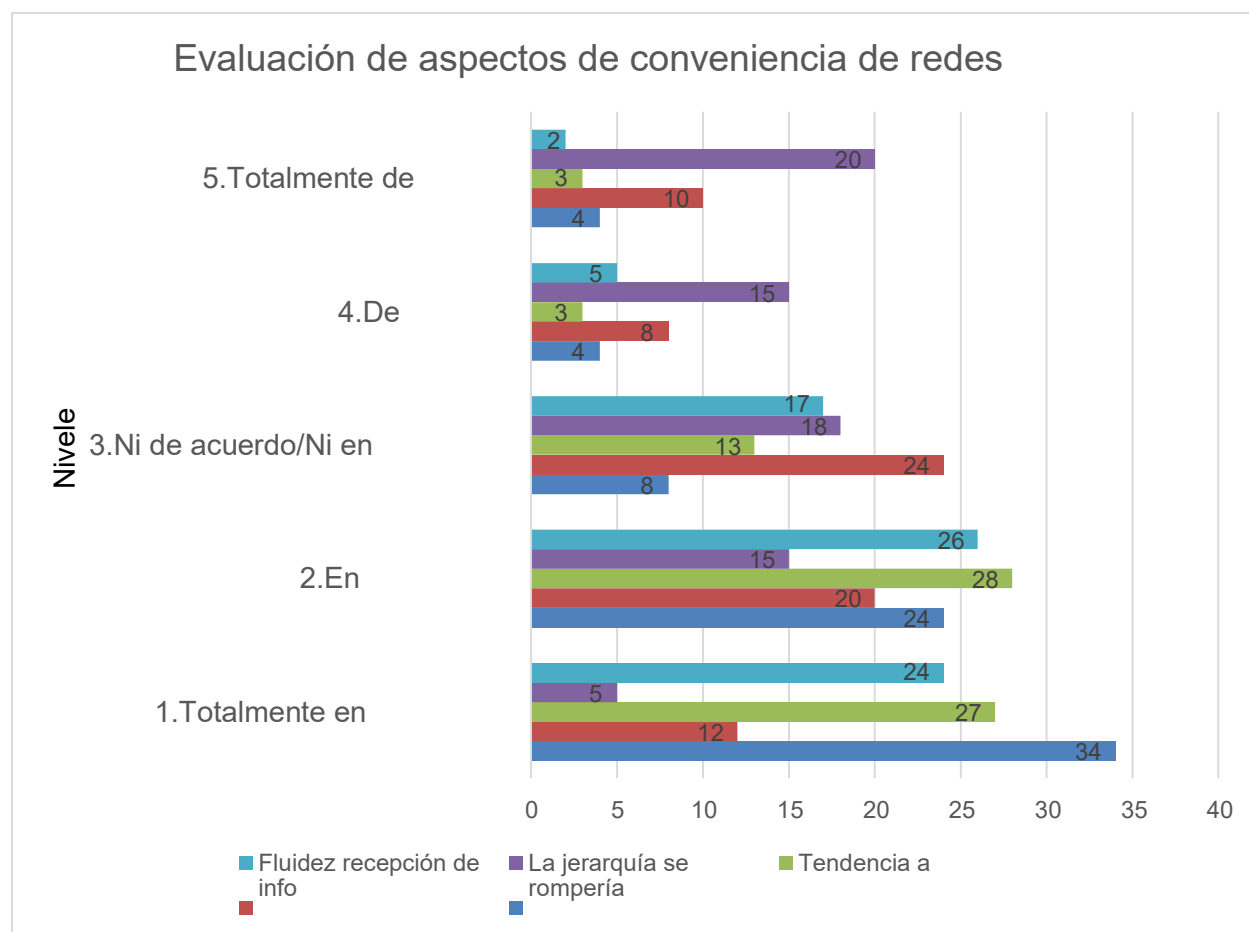
A continuación se presta atención en las evaluaciones en relación a la conveniencia de Whatsapp.

**Figura 5**



Es posible observar que hay una variable que se desempeña mucho mejor que las restantes que es Revisar Whatsapp en horarios de clase. El 32% de los encuestados reconoce hacerlo; tiene un promedio de 2.32. Por el otro extremo, el ítem “Buena herramienta institucional” es la que peor forma: el 61% de los encuestados (contundente mayoría), al no estar de acuerdo con que Whatsapp sea la adecuada herramienta institucional. Sin embargo, existe cierta tensión: el 5% está totalmente de acuerdo con esta afirmación.

**Figura 6**



Existen dos aspectos a destacar por su promedio de los evaluados. El primero es la percepción de que las redes sociales rompen las jerarquías en la organización. Este reactivo, dentro del cuestionario, dependiendo de cada encuestado podía ser interpretado como algo positivo, tendiente a la horizontalidad y novedosos modelos de organización, o negativo, como algo destructor de órdenes naturales jerárquicos. No obstante, pensando que mayormente hay una inclinación hacia la horizontalidad y la

participación en la mayoría de las organizaciones, este ítem convoca una opinión muy favorable. Se destaca entonces de las redes sociales la multiplicidad de voces y el valor de lo múltiple y diverso. Se considera que las redes sociales son espacios donde la autoridad en términos tradicionales se desintegra y aparecen nuevas ponderaciones de la voz y la opinión dados por nuevos factores de la interacción digital. El liderazgo en el espacio cibernético toma cualidades distintas, diferenciadas de aquellas del liderazgo tradicional.

Si se observa en un mismo cuadro a la performance de ítems de diferentes categorías, agrupadas por media y por TTB, se encuentra el siguiente ordenamiento:

**Tabla 8**

*Atributos de mayor a menor*

	<b>Atributos</b>	<b>Media</b>
<b>REDES SOCIALES</b>	La jerarquía se rompería	2.49
<b>WHATSAPP</b>	Revisas wa en horarios de clase	2.32
<b>REDES SOCIALES</b>	Herramienta formal	2.06
<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>	Correo electrónico bueno para enterarse	1.71
<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>	Revisar frecuente correo para enterarse	1.61
<b>REDES SOCIALES</b>	Fluidez recepción de info	1.57
<b>WHATSAPP</b>	Chat con directivos como mejora	1.54
<b>REDES SOCIALES</b>	Tendencia a crecer	1.49

<b>REDES</b>	Buena herramienta	1.42
<b>SOCIALES</b>	wa buen herramienta institucional	1.39
<b>WHATSAPP</b>		

Fuente: Elaboración propia

Se puede comprobar cuáles son los atributos que tienen mayor evaluación. En primer lugar, la cuestión de la jerarquía, interpretada como un interés por la horizontalidad. En segundo lugar, la afirmación de que revisan Whatsapp en horarios de clase y en tercer lugar, que las redes sociales pueden integrarse como una herramienta formal. Como se distingue a partir de analizar los ítems con mayor desacuerdo, en el público encuestado existe una creencia mayor sobre la posibilidad de las redes sociales como una herramienta formal que el mismo aspecto sobre Whatsapp.

Si se observan los aspectos que tienen mayor desaprobación según Bottom Two Box, se encuentra lo siguiente:

### Tabla 9

*Porcentaje de desaprobación de ítems.*

*Base: total encuestados (74 casos)*

	<b>Ítems desaprobados</b>	<b>%</b>
<b>WHATSAPP</b>	wa buen herramienta institucional	61
<b>REDES SOCIALES</b>	Buena herramienta	58



<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>	Revisar frecuente correo para enterarse	53
<b>REDES SOCIALES</b>	Fluidez recepción de info	50
<b>WHATSAPP</b>	Chat con directivos como mejora	49
<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>	Correo electrónico bueno para enterarse	48
<b>REDES SOCIALES</b>	Herramienta formal	32
<b>WHATSAPP</b>	Revisas wa en horarios de clase wa buen La	27
<b>REDES SOCIALES</b>	jerarquía se rompería	20

Fuente: Elaboración propia

Se observa que el ítem que genera más desaprobación de todos es que Whatsapp es una buena herramienta institucional. A partir de este dato y de otros anteriores es posible crearse la idea en que se percibe a Whatsapp como una herramienta demasiado personal. Otros usos la asocian a la familia y los amigos, por ejemplo, la existencia de múltiples grupos abocados a este tipo de lazos. Whatsapp no sólo es asociado a lo personal por el tipo de lazos que suelen estar presentes en la cuenta propia, sino también por la idea de invasiva: un mensaje de Whatsapp puede hacerse presente en cualquier momento y una persona raramente sería ajena a la notificación. La idea de las redes sociales es que establecen cierta distancia superior con la esfera inmediatamente personal. Los siguientes aspectos que reciben desaprobación por parte de los encuestados son relativos a las redes sociales: la idea de que son una buena herramienta para la comunicación y que permiten crecer a una institución. Por lo tanto, se advierte que aparecen dudas también en las redes, aunque

la tendencia global es un buen concepto de ellas, en segundo lugar de Whatsapp (con los límites que impone la idea de una cercanía exagerada con la esfera personal y de privacidad). En último lugar está el correo electrónico que no tiene una buena consideración, porque no se lo contempla como lo actual.



## Capítulo V: Discusión y Conclusiones

### 5.1. Discusión de resultados

Se ha podido comprobar que tanto los perfiles como las evaluaciones muestran muy altos niveles de dispersión en las horas diarias de uso, por ejemplo, es interesante para la discusión, que los valores oscilaban entre 1 hora diaria, que era la moda, el valor que más se repite entre los encuestados, y “el día entero”. Esta dispersión podría obedecer, como una hipótesis a ser tratada en futuros estudios, a una falta de referencia y a la inexistencia de buenas prácticas en el terreno de la conectividad. Las redes y apps son ubicuas y omnipresentes, su uso extendido está fuera de todo debate. Pero al mismo tiempo su uso se remonta a pocos años atrás (Facebook es del 2005, Twitter del 2007, Whatsapp del 2009). Es decir, elementos tan centrales en la experiencia cotidiana pero que tienen una trayectoria tan corta de vida no han generado por el momento un código de buen uso suficientemente fuerte y extendido que oriente y entregue referencias sobre cuáles longitudes de tiempo son excesivas y cuáles sumas de tiempo quedan cortas.

Como parte de la discusión se señala también que hay una diferencia entre la aplicación más usada, categoría claramente dominada por el Whatsapp, y seguida muy lejos por Facebook, con la categoría que encuentra más favoritismo: las redes sociales. De alguna manera es posible establecer una línea de continuidad decreciente: de la valorización inicial del correo electrónico, se pasó a un segundo tiempo de valorización

de la mensajería instantánea (y se recuerda que antes del Whatsapp, vino primero el mensaje de texto y luego el MSN), para finalmente arribar a las funcionalidades múltiples y compuestas de las redes sociales y las aplicaciones de mensajería instantánea. Es un pasaje dado por instancias de diferentes inclinaciones.

Es interesante llamar la atención sobre los motivos que alejan a Whatsapp (la más empleada) de una imagen de profesionalidad plena; está demasiado cercana a la esfera de lo personal, al círculo de la familia y de relaciones de amistad. Por otro lado, su ubicuidad exhibe un alto nivel de utilización en la institución educativa de este estudio que se vuelve convincente; este hallazgo está por cerca, hacer patente que la presente aplicación puede ser adoptada como canales formales y oficiales de comunicación interna en la institución educativa, permitiendo una comunicación más fluida y directa entre sus miembros.

## **5.2. Conclusiones**

En esta parte de la investigación, subsiste la convicción de que las nuevas tecnologías de la comunicación y la información, que surgen con los dispositivos móviles ubicuos, modificaron estructuralmente los modos de comunicación personal, pero al mismo tiempo, con mayor grado de formalidad o informalidad, al llevarlos al interior de las organizaciones para prestar servicio a las comunicaciones entre los miembros de la organización, y de la organización con el público externo. Las nuevas tecnologías, en definitiva tuvieron un impacto en la elaboración de nuevas estrategias de comunicación de las organizaciones.

Es posible observar que se establece una suerte de línea de desarrollo en que cada nueva tecnología desplaza a la anterior en un proceso de evolución de las telecomunicaciones. Como ilustración y tal como menciona Ongallo (2007) el correo electrónico desplazó al fax, considerando que la transmisión y recepción era inmediata, que había un ahorro sustancial del soporte físico y que el correo electrónico permitía el adjunto de archivos en diferentes formatos, lo que multiplicaba las capacidades de la tecnología. Esta línea de desarrollo ascendente se continúa con las tecnologías de plataformas, espacios que se comportan como una continuación virtual de espacios de socialización no virtual. Como se señaló en la introducción, las plataformas como Facebook, YouTube, Twitter o Instagram, han desplazado a otros canales de comunicación no solo a nivel personal sino también organizacional (Cascales García et. al, 2015). El primer rol protagónico asumido por una plataforma en el marco de las organizaciones es la mensajería instantánea, que había tenido sus inicios con el mensaje de texto y MSN, pero recién se consolida a nivel organizacional con Whatsapp y sus nuevas funcionalidades, como la posibilidad de formar grupos en que sus participantes interactúen horizontalmente. Como se señaló anteriormente, las empresas y los empleados han comenzado a utilizar esta plataforma de mensajería como un canal de comunicación dinámico y efectivo. Las redes sociales vienen en una instancia posterior y, de alguna manera, interrogan al carácter dominante de la mensajería instantánea como vehículo principal de la comunicación organizacional. Un elemento llamativo y que hay que destacar, porque también, en su omisión, es resultado del trabajo de campo realizado, es la ausencia de plataformas específicas

con fines organizacionales. Pareciera ser que la concentración de comunicaciones de diferentes naturaleza (laboral, familiar, amigos, contactos, promociones etc) en una misma app entrega un beneficio no necesariamente explícito a los usuarios.

Con respecto a las instituciones educativas, éstas no pueden quedar al margen de estos procesos, comprendiendo las diferentes ventajas que ofrecen y su incorporación dentro de las actividades de las escuelas se ha vuelto necesaria para poder brindar una mejor prestación educativa y lograr una comunicación organizacional más eficiente.

Se parte de la pregunta sobre cómo gestionar redes sociales como Facebook e Instagram y la aplicación de mensajería WhatsApp como canales oficiales y formales de comunicación organizacional en la escuela seleccionada como caso de estudio. Se han comprobado las tendencias que entregan un valor creciente en primer lugar a los servicios de mensajería instantánea por sobre el correo electrónico y luego a las redes sociales por sobre los servicios de mensajería instantánea. Se ha visto cómo la mensajería instantánea polariza más sus evaluaciones, lo que es lo mismo que decir que tiene más detractores y posiciones favorables y que genera mayor tensión. Por el contrario, como se denotó en el curso del trabajo, el concepto de redes sociales se concentra como una palabra que abarca una multiplicidad insondable, con lo que las evaluaciones tienden a posiciones más moderadas y menos polarizadas. Los puntos flacos de Whatsapp y redes sociales, sobre los que habrá que trabajar si se quiere hacer de estos canales eficientes para la comunicación organizacional, son diferentes

en ambos casos. El aspecto más débil de Whatsapp es la percepción de que la app “se metió por la ventana”, de que no proviene del mundo laboral, sino del mundo de los afectos, y que empezó a ser utilizado en contextos laborales con grandes niveles de informalidad. Esto implica que Whatsapp es más invasivo, por su ubicuidad y por estar fuera del tiempo. Conduce a que las personas estén conectadas la totalidad del tiempo y puedan ser accedidas con facilidad una buena parte del tiempo. En la mente de los encuestados, el Whatsapp aparece como un canal con notificaciones más disruptivas, de las que uno tiene noticia sin necesidad de abrir especialmente la app para comprobar. Por otra parte, el punto débil de las redes sociales tienen que ver con la apertura del individuo: en ellas las personas revelan buena parte de la información muy íntima y personal que escapa a lo laboral. También es posible pensar las dinámicas de estas redes que no coinciden estrictamente con las dinámicas de la organización laboral.

Como resultado de este trabajo y en réplica a los objetivos, es posible construir y llevar a la práctica sobre una propuesta que proporcione soluciones de comunicación interna a mediano plazo en la institución educativa de nivel medio superior a través de la gestión de la aplicación de mensajería instantánea WhatsApp, que conforme a los resultados trascendió por su notable nivel de empleo, estableciendo estándares para que esta se solidifique como canal oficial de comunicación organizacional interna. Los indicadores de dicha propuesta son: a) establecer horarios fijos en que resulta aceptable contactar a otro miembro de la organización. Los horarios deben coincidir

con los de funcionamiento de la institución más una franja inmediatamente posterior. Pero el establecimiento de un horario permitido busca evitar que las comunicaciones perturben los horarios de descanso o de recreación. Debe haber una clara delimitación y separación de actividades; b) el grupo de Whatsapp debe ser iniciado y administrado únicamente por una, y solo una, autoridad escolar quien recibe a los usuarios con un mensaje de bienvenida, dándole un marco formal al uso de este canal; c) debe existir un reglamento institucional estableciendo que no puede circular por los grupos de comunicación interna ningún contenido que no esté relacionado directamente con el propósito educativo o los temas tratados en el grupo; d) el mismo reglamento debe establecer que no está permitido hablar de política, religión, fútbol o cualquier tema que se desvíe del propósito del canal y que adicionalmente genere un conflicto o polémica y que pueda perturbar las relaciones armoniosas que debe existir entre los miembros; e) el reglamento debe establecer claramente las posibles sanciones para la violación del mismo.

En relación al uso de redes sociales se debe apuntar a la misma estandarización, creando un capítulo para cada red social pertinente y común. Por ejemplo, debe existir un capítulo dedicado a Facebook, otro a Instagram y otro a Twitter. Se debe darle una prioridad a las redes sociales para las comunicaciones externas, para reservar la mensajería directa para las comunicaciones internas. Oportunamente cuando algún aspecto de la plataforma lo haga necesario, se pueden armar grupos de Facebook o Instagram. Pero estas opciones deben ser evaluadas

cuando no pueda resolverse una necesidad práctica de comunicación interna con mensajería instantánea. En los estándares para el uso de redes sociales para la comunicación se debe establecer: a) para profesionalizar los mensajes institucionales estos deben ser escritos con lenguaje formal, no deben tutear ni mostrar signos de informalidad; b) los mensajes deben estar escritos con lenguaje inclusivo, para no mostrar sesgos negativos hacia las mujeres o identidades sexuales disidentes; c) deben ser claros y limpios y evitar todo tipo de estigmatización o inclinación ofensiva hacia identidades étnicas, religiosas, nacionales, profesionales etc; d) se debe separar de manera clara lo organizacional de lo personal; e) el reglamento debe establecer claramente las posibles sanciones para la violación del mismo.

En definitiva la comunicación ya no se dedica únicamente a matizar los mensajes institucionales, sino a gestionar o mermar la información proveniente de los usuarios de las TIC para facilitar el rendimiento comunicativo entre los miembros de la institución, ya sea con un grado de formalidad o informalidad.

### **5.3. Limitaciones del estudio**

En este estudio se realizó lo pertinentemente necesario para lograr que las posibles limitaciones no influyeran en el desarrollo del estudio y hasta el término de este. Una de las limitaciones que suscitaron, fue el tamaño de la muestra, el cual sobrellevó un ajuste para que posibilitara generalizar los resultados suficientes y óptimos.

Otro limitante, es que el cuestionario online, a diferencia de los presenciales, entraña respuestas más acotadas y menor posibilidad de elaboración, ya que el encuestado está escribiendo en lugar de estar conversando. La posibilidad de hacer una lectura e interpretación en profundidad de los datos capturados de esta manera es limitada. Gran parte del cuestionario se basó en evaluaciones de atributos a partir de una escala Lickert de 5 puntos. Aunque es una buena métrica para captar diferencias actitudinales generales, o poder entender si existe una percepción general positiva o negativa, tiene sus limitaciones al momento de no ser suficiente para entender y describir los motivos y razones profundas tras estas valoraciones.

#### **5.4. Recomendaciones y futuras líneas de investigación**

La recomendación es continuar la exploración con un nuevo estudio que aborde los motivos reflexionados de la conducta. Para ello deberá desplegar un instrumento de medición cualitativo. Por ejemplo, a partir de grupos focales o de entrevistas en profundidad se podría captar con mayor precisión las razones enunciadas y aquellas que permanecen no enunciadas de las opciones de los actores evaluados. Claro está, en función de la información recaba en este estudio, para diseñar la muestra para la futura instancia. Los insights del presente estudio sirven como aprendizajes para enmarcar la siguiente fase.



## Referencias

- Abel, J. P., Buff, C. L., & Burr, S. A. (2016). Social media and the fear of missing out: Scale development and assessment. *Journal of Business & Economics Research (JBER)*, 14(1), 33-44.
- Alt, D. (2015). Assessing the contribution of a constructivist learning environment to academic self-efficacy in higher education. *Learning Environments Research*, 18(1), 47-67.
- Álvarez de Cienfuegos, B. (2015). *El impacto de los nuevos canales 2.0 en la comunicación interna* [Trabajo de Final de Grado]. Universidad de Sevilla.  
<https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/26177/tfgpubelimpactodelos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Bedoya Pastrana, S. (2017). "Comunicación interna en instituciones educativas oficiales de la ciudad de Montería, Colombia: El Caso de la Institución Educativa Cristóbal Colón". En F. Herrero Gutiérrez (Coord.). *Del Verbo al Bit* (pp.1782-1794). Sociedad Latina de Comunicación Social.  
[http://www.revistalatinacs.org/16SLCS/2017\\_libro/087\\_Bedoya.pdf](http://www.revistalatinacs.org/16SLCS/2017_libro/087_Bedoya.pdf).
- Burgess, S. R., & Murray, A. B. (2014). Use of Traditional and Smartphone App Flashcards in an Introductory Psychology Class. *Journal of Instructional Pedagogies*, 13.

Caccuri, V. (2016). "Redes Sociales". En V. Caccuri. *Tecnología digital para docentes. Computación y TIC en el aula* (pp.190-214). Fox Andina / Dálaga.

Cascales García, G.; Cortés Puya, T., & Galmés Cerezo, M. (2015). Social media y estrategias de comunicación de las redes sociales en el sector hotelero de la Comunidad de Madrid. *Fonseca, Journal of Communication*, 1(11), 249-282.  
<https://revistas.usal.es/index.php/2172-9077/article/view/13443/13722>.

Chiavenato, I.; Guzmán Brito, M. & Mascaró Sacristán, P. (2009). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. McGraw Hill.

Church, K., & De Oliveira, R. (2013, August). What's up with WhatsApp? Comparing mobile instant messaging behaviors with traditional SMS. In Proceedings of the 15th international conference on Human-computer interaction with mobile devices and services (pp. 352-361).

Cobo Abarca, L. (2015). *Cómo y por qué integrar las redes sociales en la estrategia de la empresa*. [Trabajo de Final de Grado]. Universidad Pontificia Comillas.  
<https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/4358/1/TFG001183.pdf>.

Daza Campos, E. (2016). *Diagnóstico de la comunicación interna de una dependencia universitaria: una propuesta de mejora para un plan de acción de la dirección* [Tesis de Maestría]. Universidad Autónoma de Nuevo León.  
<https://core.ac.uk/download/pdf/161996025.pdf>.

De las Heras-Pedrosa, C.; Ruiz-Mora, I. & Paniagua-Rojano, F. (2018). *Gestión de la comunicación en las instituciones*. Pearson.

Diliberto-Macaluso, K., & Hughes, A. (2016). The use of mobile apps to enhance student learning in introduction to psychology. *Teaching of Psychology*, 43(1), 48-52.

Domínguez-Gutiérrez, S.; Sánchez-Ruiz, E. & Sánchez de Aparicio y Benítez, G. (2014). *Guía para elaborar una tesis*. McGraw-Hill Interamericana.

Durán, M. (2010). Las redes sociales corporativas como soporte profesional de las empresas. *N-economía* [publicación en línea].  
[http://www.econolandia.es/actualidad\\_informacion/documentos/ALERTA\\_100210.pdf](http://www.econolandia.es/actualidad_informacion/documentos/ALERTA_100210.pdf).

Estrella Pantoja, E. (2016). *Propuesta de Plan Estratégico de Comunicación Interna para la Unidad Educativa Santa María Mazzarello – Quito* [Tesis de Grado]. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.  
<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/12536/PROPUESTA%20DE%20PLAN%20ESTRATEGICO%20DE%20COMUNICACION%20INTERNA%20PARA%20LA%20UNIDAD%20EDUCATIVA%20SANTA%20MARIA%20MAZZAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Félix Mateus, A. (2014). La comunicación en las teorías de las organizaciones. El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías. Una visión

histórica. *Historia y comunicación social*, 19(2), 195-210.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5040059&orden=0&info=link>.

Fernández Martínez, A. (2016). *Comunicación interna y nuevos medios de comunicación* [Tesis de Maestría]. Universidad de León.

<https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/11520/Fern%C3%A1ndez%20Mart%C3%ADnez,%20Ana%20Bel%C3%A9n.pdf?sequence=1>.

Frías-Navarro, D. (2019). *Apuntes de consistencia interna de las puntuaciones de un instrumento de medida*. Universidad de Valencia.

<https://www.uv.es/friasnav/AlfaCronbach.pdf>.

Gill, P. S., Kamath, A., & Gill, T. S. (2012). Distraction: an assessment of smartphone usage in health care work settings. *Risk management and healthcare policy*, 5, 105.

Gómez-Galán, J. (2016). Educación 3.0 en Iberoamérica: Principales objetos de análisis científico y beneficios socio-pedagógicos. *International Journal of Educational Research and Innovation (IJERI)*, 1(6), 124-145.

<https://www.upo.es/revistas/index.php/IJERI/article/view/1892/1562>.

González Alonso, J. & Pazmiño Santacruz (2015). Cálculo e interpretación del Alfa de Cronbach para el caso de validación de la consistencia interna de un cuestionario, con dos posibles escalas tipo Likert. *Publicando*, 2(2), 62-77.

<https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/22>.

- Gupta, N. (2013). Effective body language in organizations. *IUP Journal of Soft Skills*, 7(1), 35.
- Heo, J., Chun, S., Lee, S., Lee, K. H., & Kim, J. (2015). Internet use and well-being in older adults. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 18(5), 268-272.
- Hernández Sampieri, R. & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Educación
- Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Educación.
- Hew, J. J., Lee, V. H., Ooi, K. B., & Wei, J. (2015). What catalyses mobile apps usage intention: an empirical analysis. *Industrial Management & Data Systems*.
- Huang, J., Baptista, J., & Galliers, R. D. (2013). Reconceptualizing rhetorical practices in organizations: The impact of social media on internal communications. *Information & Management*, 50(2-3), 112-124.
- Jeong, G. C. (2016). Relationships among mental health, internet addiction, and smartphone addiction in university students. *The Journal of the Korea Contents Association*, 16(4), 655-665.
- Jobe, W. (2013). Native apps vs. mobile web apps. *International Journal of Interactive Mobile Technologies (iJIM)*, 7(4), 27-32.

- Leon, S. (2018). Service mobile apps: a millennial generation perspective. *Industrial Management & Data Systems*.
- López Alvizures, I. (2016). *El uso de WhatsApp como canal de comunicación interna en entornos empresariales* [Tesis de Grado]. Universidad de San Carlos de Guatemala. [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16\\_1440.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16_1440.pdf).
- López-Carril, S.; Villamón, M. & Añó, V. (2019). Conceptualización de los medios sociales: oportunidades para la gestión del deporte. *Retos*, 36, 578-583.  
[https://www.researchgate.net/publication/330994660\\_Conceptualizacion\\_de\\_los\\_medios\\_sociales\\_oportunidades\\_para\\_la\\_gestion\\_del\\_deporte](https://www.researchgate.net/publication/330994660_Conceptualizacion_de_los_medios_sociales_oportunidades_para_la_gestion_del_deporte).
- Merodio, J. (2016). *Estrategia y Táctica empresarial en Redes Sociales*. LID Editorial.
- Mulligan, D. K. (2003). Reasonable expectations in electronic communications: A critical perspective on the Electronic Communications Privacy Act. *Geo. Wash. L. Rev.*, 72, 1557.
- Ongallo, C. (2007). *Manual de Comunicación, Guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. Dykinson S.L.
- Palomo Vadillo, M. (2013). "La comunicación como instrumento de trabajo". En M<sup>a</sup>. T. Palomo Vadillo. *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. (pp. 170-191). ESIC.

- Papic Domínguez, G. (2016). *La Comunicación Organizacional en Entidades Educativas*. [Tesis Doctoral]. Universidad de Málaga.  
[https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/12060/TD\\_PAPIC\\_DOMINGUEZ\\_Gabriela\\_Katia.pdf?sequence=1](https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/12060/TD_PAPIC_DOMINGUEZ_Gabriela_Katia.pdf?sequence=1).
- Park, K. J., Lee, W. J., Lee, N. G., Lee, J. Y., Son, J. S., & Yu, D. S. (2012). Changes in near lateral phoria and near point of convergence after viewing smartphones. *Journal of Korean Ophthalmic Optics Society*, 17(2), 171-176.
- Przybylski, A. K., Murayama, K., DeHaan, C. R., & Gladwell, V. (2013). Motivational, emotional, and behavioral correlates of fear of missing out. *Computers in Human Behavior*, 29(4), 1841-1848.
- Richardson, J., & Lenarcic, J. (2008). Text Messaging as a Catalyst for Mobile Student Administration: The "Trigger" Experience. *International Journal of Emerging Technologies & Society*, 6(2).
- Samaha, M., & Hawi, N. S. (2016). Relationships among smartphone addiction, stress, academic performance, and satisfaction with life. *Computers in Human Behavior*, 57, 321-325.
- Sandoval-Almazán, R.; Gómez Díaz, M. & Demuner Flores, M. (2012). *Redes sociales en las organizaciones*. Bonobos Editores.  
[https://www.academia.edu/1929796/Redes Sociales en las Organizaciones](https://www.academia.edu/1929796/Redes_Sociales_en_las_Organizaciones).

Savini Somalo, R. (2014). *Impacto de las Redes Sociales en la empresa*. [Tesis de grado]. Universidad de la Rioja. (PDF).

Yin, J., Karimi, S., Lampert, A., Cameron, M., Robinson, B., & Power, R. (2015). Using social media to enhance emergency situation awareness. IJCAI International Joint Conference on Artificial Intelligence.

Zhao, Z., & Balagué, C. (2015). Designing branded mobile apps: Fundamentals and recommendations. *Business Horizons*, 58(3), 305-315.



## **Anexos**

### **Anexo I. Modelo de encuesta piloto 1**

#### **1. Introducción**

##### ***Datos sociodemográficos***

1.- Edad: \_\_\_\_\_

2.- Sexo: \_\_\_\_\_

3. Cargo que ocupa en la institución:

Directivo \_\_\_\_ Administrativo \_\_\_\_ Docente \_\_\_\_

##### ***Uso personal de redes sociales y/o aplicaciones***

4.- ¿Conoce las redes sociales y/o aplicaciones? SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

5.- ¿Qué redes sociales y/o aplicaciones usa con mayor frecuencia?

Facebook \_\_\_\_ Instagram \_\_\_\_ Twitter \_\_\_\_ WhatsApp \_\_\_\_

6.- ¿Para qué usa las redes sociales y/o aplicaciones?

Para estar informado/a \_\_\_\_ Como forma de ocio/entretenimiento \_\_\_\_

Para comunicarme con familiares y amigos \_\_\_\_ Para comunicarme con mis  
colegas \_\_\_\_

7.- ¿Cuánto tiempo destina al uso de redes sociales y/o aplicaciones al día?

Más de 3 horas\_\_\_\_Menos de 3 horas \_\_\_\_

8.- ¿Conoce alguna institución educativa que haga uso de las redes sociales y/o aplicaciones para establecer comunicación con sus empleados? SI\_\_\_\_\_

NO\_\_\_\_\_

## 2. Cuestionario

A continuación se le presentan una serie de afirmaciones sobre los que debe manifestar su grado de acuerdo marcando con una X la valoración que mejor refleje su opinión y teniendo en cuenta que:

1. Totalmente en desacuerdo – 2. En desacuerdo – 3. Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo –  
4. De acuerdo – 5. Totalmente de acuerdo-

Afirmaciones/reactivos	1	2	3	4	5
1. La comunicación en su institución es más efectiva por internet.					
2. Considera que el correo electrónico es bueno para estar enterada o enterado de lo que pasa en la institución.					
3. Revisa frecuentemente el correo para estar al tanto de lo que pasa en la institución.					
4. Considera que utilizar WhatsApp es una buena herramienta para el trabajo en la institución.					
5. Revisa frecuentemente WhatsApp en el horario de clases.					
6. El tener un chat con los directivos ayudaría más a sus labores dentro de la institución.					
7. Las redes sociales y/o aplicaciones son una buena herramienta para la comunicación organizacional de la institución.					

8. Consideras que las redes sociales y/o las aplicaciones son una herramienta formal para la comunicación.					
9. Las redes sociales y/o las aplicaciones harán que la institución crezca en cantidad de estudiantes inscriptos.					
10. La jerarquía se rompería con las redes sociales.					
11. Consideras que el utilizar redes sociales y/o aplicaciones hace que la comunicación se nutra de mayor constancia/regularidad permanente.					
12. Las redes sociales y/o las aplicaciones pueden lograr que haya más fluidez en la recepción de la información.					

## Anexo II. Evaluación de expertos de modelo de encuesta piloto 1

### 1. Uso personal de redes sociales y/o aplicaciones

Pregunta	¿Es adecuada?		¿La redacción es clara?		Comentarios
	SI	NO	SI	NO	
4.- ¿Conoce las redes sociales y/o aplicaciones?		1-2-3-4		1-2-3-4	1. "No es necesaria. Hoy día todos conocen de un modo u otro las redes sociales" 2. "El término 'aplicaciones' es confuso" 3. "No todas las personas saben qué es una aplicación" 4. "El uso de 'y/o' hace pensar que se trata de lo mismo"
5.- ¿Qué redes sociales y/o aplicaciones usa con mayor frecuencia?	1-2-3-4			1-2-3-4	1. "Habría que separar 'redes sociales' de 'aplicaciones' para que se entienda mejor" 2. "Si te vas a enfocar solo en estas redes sociales y aplicaciones cambiaría la redacción por ¿Cuál de estas...?" 3. "La dejaría como pregunta abierta o ampliaría las opciones porque no son las únicas redes sociales que existen" 4. "Nuevamente, el uso de 'y/o' hace pensar que se trata de lo mismo. Separaría en dos preguntas diferentes"
6.- ¿Para qué usa las redes sociales y/o aplicaciones?	1-2-3-4		1-2-3-4		

Pregunta	¿Es adecuada?		¿La redacción es clara?		Comentarios
	SI	NO	SI	NO	
7.- ¿Cuánto tiempo destina al uso de redes sociales y/o aplicaciones al día?	1-2-3-4		1-2-3-4		3. “La dejaría como pregunta abierta o ampliaría las opciones”
8.- ¿Conoce alguna institución educativa que haga uso de las redes sociales y/o aplicaciones para establecer comunicación con sus empleados?	1-2-3-4		1-2-3	4	4. “Me ‘hace ruido’ el término ‘empleados’”

## 2. Cuestionario

Afirmaciones/ reactivos	¿Es adecuada?		¿La redacción es clara?		Comentarios
	SI	NO	SI	NO	
1. La comunicación en su institución es más efectiva por internet.		1-2-3-4		1-2-3-4	1. “No se entiende a qué apunta esta valoración” 2. “Es confusa” 3. “Siento que esta afirmación deriva de otras más básicas y relevantes, como por ejemplo: ‘La modalidad de comunicación que se utiliza en esta institución es efectiva’” 4. “No se entiende. ¿Se asume que la comunicación por internet es más efectiva en las instituciones educativas en general o en esta en particular?”
2. Considera que el correo electrónico es bueno para estar enterada o enterado de	1-2-3-4		1-3	2-4	2. “Cambiaría ‘es bueno’ por ‘es suficiente’” 4. “Simplificaría el enunciado poniéndolo en

Afirmaciones/ reactivos	¿Es adecuada?		¿La redacción es clara?		Comentarios
	SI	NO	SI	NO	
lo que pasa en la institución.					primera persona: 'Considero que...'”
3. Revisa frecuentemente el correo para estar al tanto de lo que pasa en la institución.	1-2-3-4		1-2-3-4		4. “Nuevamente, simplificaría el enunciado poniéndolo en primera persona: ‘Reviso...’”
4. Considera que utilizar WhatsApp es una buena herramienta para el trabajo en la institución.	1-2-3-4		1-2-3-4		4. “Considero”
5. Revisa frecuentemente WhatsApp en el horario de clases.		1-2-3-4		1-2-3-4	1. “Es capciosa” 2. “Difícilmente obtengas valoraciones veraces porque de hecho no se debería usar WhatsApp ni ninguna otra herramienta durante el horario de clases que no esté vinculada con el interés pedagógico” 3. “No aporta al propósito de la investigación” 4. “La sacaría, no es útil”
6. El tener un chat con los directivos ayudaría más a sus labores dentro de la institución.	1-2-3-4		1-2-3	4	4. “Precisaría un poco más. ¿Ayudaría a qué? ¿A mejorar la comunicación?”
7. Las redes sociales y/o aplicaciones son una buena herramienta para la comunicación organizacional de la institución.	1-2-3-4		1-2	3-4	3. “Cambiaría ‘organizacional’ por ‘interna’” 4. “Separaría en dos afirmaciones o aclararía mejor porque ‘y/o’ confunde”
8. Consideras que las redes sociales y/o las aplicaciones son una herramienta formal para la comunicación.	1-3	2-4	1-2-3-4		2. “Es redundante. Unificaría con la afirmación anterior” 4. “Reafirma lo anterior. Es redundante”
9. Las redes sociales y/o las aplicaciones harán que la institución		1-2-3-4		1-2-3-4	1. “La sacaría. No se entiende la relación” 2. “Es confusa”

Afirmaciones/ reactivos	¿Es adecuada?		¿La redacción es clara?		Comentarios
	SI	NO	SI	NO	
pueda tener una tendencia a crecer.					3. “¿En qué sentido?” 4. “No aporta a la investigación”
10. La jerarquía se rompería con las redes sociales.	1-2-3-4		2-3-4	1	1. “Es muy interesante el concepto pero habría que mejorar la redacción”
11. Consideras que el utilizar redes sociales y/o aplicaciones hace que la comunicación se vuelva más permanente.	1-2-3-4		1-2-3-4		
12. Las redes sociales y/o las aplicaciones pueden lograr que haya más fluidez en la recepción de la información.	1-2-3-4		1-2-3-4		3. “Solo cambiaría ‘en la recepción de la información’ por ‘en la comunicación’”

### Comentarios generales:

**Experto 1:** “En general el instrumento es correcto y con algunas modificaciones de contenido resulta útil y adecuado. Faltarían afirmaciones o reactivos para recabar la valoración de los encuestados sobre la comunicación en esta institución, que te sirva de insumo para hacer un diagnóstico que justifique la introducción de nuevos canales de comunicación. Solo los reactivos 2 y 3 apuntan a eso”.

**Experto 2:** “Es sencillo y fácil de entender, con pequeños cambios para mejorar la comprensión por parte de los encuestados y obtener respuestas válidas para el análisis. Otra observación es que faltan afirmaciones negativas, es decir, que pongan en evidencia algunas desventajas del uso de estas herramientas, como el derecho a la privacidad y a desconectarse fuera del horario laboral”.

**Experto 4:** “El instrumento es, en líneas generales, adecuado para lo que buscas indagar en el trabajo de campo. Solo dos comentarios generales más, añadidos y reforzando lo ya señalado: 1) llevaría todas las afirmaciones a primera persona (“Pienso”, “Considero”, etc.) porque favorece la implicación personal, o bien reformularía todos los reactivos a afirmaciones impersonales que por ser de carácter más universal se presentan como más contundentes y esto también favorece la identificación; 2) separaría ‘redes sociales’ de ‘aplicaciones’ ya sea en reactivos diferentes o bien aclarado dentro del mismo reactivo, porque se presta a confusión. Hay que tener en cuenta que si bien todas las personas estamos familiarizadas con el concepto de redes sociales, no todos entendemos que es una aplicación. Yo entiendo que te refieres a WhatsApp porque he leído previamente los objetivos de tu trabajo y tu fundamentación, pero esto no va a ser así con los encuestados”.



## **Anexo III. Modelo de encuesta piloto 2**

### **1. Introducción**

#### **1.1. Datos sociodemográficos**

1.- Edad: \_\_\_\_\_

2.- Sexo: \_\_\_\_\_

3. Cargo que ocupa en la institución:

Directivo \_\_\_\_ Administrativo \_\_\_\_ Docente \_\_\_\_

#### **1.2. Uso personal de redes sociales y de aplicaciones móviles de mensajería**

4.- ¿Cuál de estas redes sociales utiliza?

Facebook \_\_\_\_ Instagram \_\_\_\_ Otra \_\_\_\_ Ninguna \_\_\_\_

5.- ¿Con qué frecuencia utiliza las redes sociales?

Diariamente \_\_\_\_ Entre 3 a 5 veces por semana \_\_\_\_ Una o dos veces por  
semana \_\_\_\_

Solo los fines de semana \_\_\_\_ Esporádicamente \_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_

6.- ¿Para qué usa las redes sociales?

Para estar informado/a \_\_\_\_ Como forma de ocio/entretenimiento \_\_\_\_

Para comunicarme con familiares y amigos \_\_\_\_ Para comunicarme con mis colegas \_\_\_\_

Para expresar mis opiniones \_\_\_\_ No las utilizo \_\_\_\_

7. ¿Utiliza la aplicación móvil de mensajería WhatsApp?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

8.- ¿Con qué frecuencia utiliza WhatsApp?

Diariamente \_\_\_\_ Entre 3 a 5 veces por semana \_\_\_\_ Una o dos veces por semana \_\_\_\_

Solo los fines de semana \_\_\_\_ Esporádicamente \_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_

9.- ¿Para qué usa WhatsApp?

Como forma de ocio/entretenimiento \_\_\_\_ Para comunicarme con familiares y amigos \_\_\_\_

Para comunicarme con mis colegas \_\_\_\_ No utilizo esta aplicación \_\_\_\_

10.- ¿Conoce alguna institución educativa que haga uso de las redes sociales y/o aplicaciones móviles de mensajería como WhatsApp como medio de comunicación entre los miembros de la comunidad educativa?

SI\_\_ NO\_\_

## 2. Cuestionario

A continuación se le presentan una serie de afirmaciones sobre los que debe manifestar su grado de acuerdo marcando con una X la valoración que mejor refleje su opinión y teniendo en cuenta que:

- 1. Totalmente en desacuerdo – 2. En desacuerdo – 3. Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo – 4. De acuerdo – 5. Totalmente de acuerdo-**

<b>Afirmaciones/reactivos</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. La comunicación interna en esta institución es efectiva.					
2. El uso del correo electrónico es suficiente para estar enterada o enterado de lo que pasa en la institución.					
3. Reviso frecuentemente mi correo electrónico para estar al tanto de las novedades institucionales.					
4. WhatsApp es una buena herramienta para la comunicación institucional.					
5. El tener una comunicación directa con los directivos/docentes/administrativos a través de WhatsApp ayudaría más a mis labores dentro de la institución.					
6. WhatsApp es una herramienta de comunicación informal y su uso rompería la jerarquía entre directivos y personal.					
7. Las redes sociales y/o las aplicaciones como WhatsApp son herramientas adecuadas para la comunicación formal dentro de la institución.					
8. Las redes sociales y/o las aplicaciones como WhatsApp pueden ampliar y mejorar los canales de comunicación interna de esta institución.					

9. Las redes sociales y/o las aplicaciones como WhatsApp permitirían una comunicación más fluida y directa entre todos los miembros de la comunidad educativa.					
10. El uso de redes sociales y/o las aplicaciones como WhatsApp como herramientas de comunicación institucional interna atentaría contra la privacidad de los miembros de la comunidad educativa e implicaría una dificultad para desconectarse fuera del horario laboral.					

## Anexo IV. Consistencia de la encuesta piloto 2 por Alpha de Cronbach

*Fórmula para el cálculo:*

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Donde:

$\alpha$  = Alpha de Cronbach

K = Número total de ítems

$V_i$  = varianza de cada ítem

$V_t$  = varianza del total

$$\alpha = \frac{10}{10-1} \left[ 1 - \frac{29,26}{111,36} \right] = 0.85$$

El valor obtenido de 0.85 se encuentra dentro del límite de 0.7 a 0.9 que indica una buena consistencia interna para esta escala (Frías-Navarro, 2019; González Alonso & Pazmiño Santacruz, 2015).

**Tabla de resultados**

Afirmaciones/reactivos	ENCUESTADOS															SUMA
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E12	E13	E14	E15	
1. La comunicación interna en esta institución es efectiva.	3	4	1	2	3	5	4	3	2	4	5	4	3	3	2	48
2. El uso del correo electrónico es suficiente para estar enterada o enterado de lo que pasa en la institución.	1	1	1	3	4	4	3	2	2	3	5	4	1	2	3	39
3. Reviso frecuentemente mi correo electrónico para estar al tanto de las novedades institucionales.	5	5	5	5	5	3	2	1	4	3	2	1	5	4	2	52
4. WhatsApp es una buena herramienta para la comunicación institucional.	5	5	5	5	5	4	4	3	3	2	1	5	4	5	4	60
5. El tener una comunicación directa con los directivos/ docentes/ administrativos a través de WhatsApp ayudaría más a mis labores dentro de la institución.	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	4	5	5	5	69
6. WhatsApp es una herramienta de comunicación informal y su uso rompería la jerarquía entre directivos y personal.	1	1	1	1	2	2	2	3	2	1	4	4	5	5	1	35
7. Las redes sociales y/o las aplicaciones como WhatsApp son herramientas adecuadas para la comunicación formal dentro de la institución.	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	2	3	2	2	5	59
8. Las redes sociales y/o las aplicaciones como WhatsApp pueden ampliar y mejorar los canales de comunicación interna de esta institución.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	2	2	3	4	58
9. Las redes sociales y/o las aplicaciones como WhatsApp permitirían una comunicación más fluida y directa entre todos los miembros de la comunidad educativa.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	2	3	4	5	64
10. El uso de redes sociales y/o las aplicaciones como WhatsApp como herramientas de comunicación institucional interna atentaría contra la privacidad de los miembros de la comunidad educativa e implicaría una dificultad para desconectarse fuera del horario laboral.	1	1	1	2	2	3	4	3	3	3	4	5	5	4	3	44
Vi	3,24	3,04	3,61	2,21	1,4	1	1,16	1,85	1,45	1,36	2,2	1,64	2,05	1,21	1,84	

Numero de ítems (k)	10
$\sum V_i$	29,26
Varianza total (Vt)	111,36
alpha de Cronbach	0,85